



ACADEMIA MILITAR

Os fatores motivacionais para o ingresso nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército

Autor: Aspirante de Infantaria Leonardo Marcos Ferreira de Sousa Homem

Orientador: Tenente-Coronel AdMil (Doutor) David Miguel Pascoal Rosado

Coorientadora: Major AdMil Helga Marta Machado Santa Comba Lopes

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2020



ACADEMIA MILITAR

Os fatores motivacionais para o ingresso nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército

Autor: Aspirante de Infantaria Leonardo Marcos Ferreira de Sousa Homem

Orientador: Tenente-Coronel AdMil (Doutor) David Miguel Pascoal Rosado

Coorientadora: Major AdMil Helga Marta Machado Santa Comba Lopes

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2020

EPIGRAFE

*“True motivation comes from achievement,
personal development, job satisfaction, and recognition”*

Frederick Herzberg

DEDICATÓRIA

A todos aqueles em que em alguma fase das suas vidas foram cadetes,
que respeitam e prestigiam diariamente a Instituição Castrense,
cultivando as tradições com saber, inteligência e bom senso.

AGRADECIMENTOS

A realização deste Trabalho de Investigação Aplicada não seria possível sem os imensos contributos de várias pessoas. Seja em conversas informais, no fornecimento de informações, sugestões, apoio ou outros, um variado leque de pessoas e entidades contribuiu para que esta investigação fosse concluída com sucesso.

Ao orientador, Tenente-Coronel David Rosado, por todo o tempo despendido e elevada disponibilidade desde a fase de aprovação do projeto TIA até à sua conclusão, nos diversos contactos, correções, sugestões, prontidão no esclarecimento de dúvidas e profissionalismo, determinantes na elaboração do trabalho.

À coorientadora, Major Helga Lopes, por estar sempre disponível através de vários meios de comunicação e plataformas, livros e documentos cedidos, apoio nas suas sugestões, correções, e prontidão de resposta no esclarecimento de dúvidas, igualmente imprescindíveis na elaboração da investigação.

Ao Regimento de Infantaria 1 e Regimento de Infantaria 19 e respetivos oficiais, pela disponibilidade em me receber e tornar possível a realização de inquéritos aos seus militares.

Ao Regimento de Apoio Militar de Emergência e respetivos oficiais, por tornarem possível, mesmo em situação de suspensão de cursos, a realização de inquéritos aos seus militares via online.

Ao Tenente-Coronel Gomes Ribeiro pela disponibilidade e exímio cumprimento do dever de tutela para com os elementos do Tirocínio para Oficial de Infantaria 19/20 durante todo o nosso percurso.

A todos os oficiais, sargentos, praças e civis que de uma maneira ou de outra contribuíram para a minha evolução e percurso durante estes cinco anos de formação na Academia Militar. Nunca esquecendo os meus camaradas de curso, que sempre me ajudaram e sem os quais não seria possível a conclusão desta fase.

À minha família por sempre me apoiar, mesmo que à distância. E à Beatriz por sempre acreditar em mim, pelo apoio incondicional e compreensão em todas as fases deste processo.

A todos um sincero e humilde obrigado!

RESUMO

O presente Trabalho de Investigação Aplicada baseia-se no tema: “Os fatores motivacionais para o ingresso nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército”, tendo como finalidade entender os motivos pelos quais os jovens portugueses ingressam no serviço militar na categoria de Praças.

Na revisão de literatura, foram analisadas as principais teorias relativas ao campo da motivação, estudada a motivação em contexto militar através da análise do atual Regulamento de Incentivos aos militares a prestar serviço em RV/RC, bem como, realizada uma breve análise dos estudos realizados neste campo, quer nacionais quer internacionais.

Numa fase posterior, foi realizada a elaboração e análise do trabalho de campo, seguindo uma metodologia de cariz quantitativo, orientado pelo método hipotético-dedutivo. Foram levantadas hipóteses de dimensão financeira, geográfica, de condições de trabalho, conhecimento sobre a instituição, valorização social e institucional, sobre todas as potenciais motivações para o ingresso dos militares nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército.

Um inquérito com base nas dimensões acima descritas, foi implementado aos militares em formação do primeiro turno do Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército de 2020, num total de 136 militares, distribuídos por três pólos de formação no país. Como resultado da análise fatorial e coeficientes de fiabilidade, foram identificadas várias componentes de motivação e agregadas por dimensões previamente estabelecidas para tratamento de dados.

Da análise e discussão de resultados, as dimensões de valorização social, institucional e condições de trabalho, emergiram como sendo os principais fatores motivacionais do ingresso dos jovens portugueses na vida militar através dos Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército. Destacaram-se, também, vários itens como o “ter orgulho em ser militar”, “o bom relacionamento com os camaradas” e a “possibilidade de efetuar missões”. Para além do que foi referido, tendo em conta o contexto atual do recrutamento militar, foram ainda, identificadas várias tendências dentro da análise de género, habilitações literárias e situação profissional anterior.

Palavras-Chave: Exército, Motivação, Militar, Formação, Praças.

ABSTRACT

This Research Paper is based on the theme: "The motivational factors for privates enlisting". The studies goal is to understand the reasons why portuguese youth enter the military service in the category of enlisted soldiers.

In the literature review, main theorizations were analyzed, related to the field of motivation. Motivation in military context was also studied, through the analysis of the current Incentives Regulation for contracted military personnel, as well as a brief analysis was made of studies carried out in this field, for national or international studies.

From here it was possible to proceed to the elaboration of the field work, which followed a quantitative methodology, guided by the hypothetical-deductive method. hypotheses were raised based on following dimensions, financial, geographical, working conditions, knowledge of the institution, social and institutional valorization, all potential motivators for enlisting.

A survey was answered by military personnel during the basic training course, in a total of 136 military personnel, distributed over three training centers in the country. As a result of the factor analysis and reliability coefficient, several motivation components were identified, which were aggregated by the dimensions considered necessary for the treatment of data.

The analysis and discussion of results, such as the dimensions of social valorization, working conditions and institutional conditions emerged as being the main motivational factors for the enlistment of young people into military life. Also noteworthy are several items such as "being proud to be in the military", "the good relationship with comrades" and "possibility of deployment". Several trends were also identified for gender subgroups, educational qualifications and previous professional status, that may now be used by recruiting entities.

Key words: Army, Motivatin, Military, Basic Training, Privates.

ÍNDICE GERAL

EPÍGRAFE	i
DEDICATÓRIA	ii
AGRADECIMENTOS	iii
RESUMO.....	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABELAS	x
LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS	xi
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	xii
PARTE I – TEÓRICA	1
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO	1
1.1. Introdução	1
1.2. Problema de Investigação	2
1.3. Metodologia e Modelo de Investigação	4
1.4. Síntese de Capítulos	4
CAPÍTULO 2 - TEORIAS DE MOTIVAÇÃO	6
2.1. Introdução	6
2.2. Motivação	6
2.3. Teorias de Conteúdo	7
2.3.1. Teoria das Necessidades de Maslow	7
2.3.1.1. Atualização de Kenrick da Pirâmide das Necessidades	9
2.3.2. Teoria ERG de Alderfer	10
2.3.3. A Teoria dos Motivos de McClelland	10

2.3.4. Teoria Bifactorial de Herzberg	11
2.3.4.1. Fatores Higiênicos	12
2.3.4.2. Fatores Motivadores	12
2.3.4.3. Relação com a Teoria de Maslow	13
2.4. Teorias de Processo	14
2.4.1. Teoria do Reforço de Skinner.....	14
2.4.2. Teorias das Expetativas de Vroom	15
2.4.3. Modelo de Porter e Lawler	15
2.4.4. Teoria da Equidade de Adams	16
2.4.5. Teoria da Definição de Objetivos de Locke & Latham.....	17
 CAPÍTULO 3 - MOTIVAÇÃO EM CONTEXTO MILITAR.....	19
3.1. Introdução	19
3.2. Enquadramento Legal	19
3.3. Relação entre Incentivos e Motivação	19
3.4. Regulamento de Incentivos à Prestação do Serviço Militar RC/RV	20
3.4.1. Apoios à Obtenção de Qualificações Escolares e Profissionais.....	20
3.4.2. Apoios Financeiros e Materiais.....	20
3.4.3. Apoios à Inserção no Mercado de Trabalho.....	21
3.4.4. Apoios Sociais e Familiares	21
3.5. Estudos Motivacionais Internacionais	21
3.6. Estudos Motivacionais Nacionais.....	22
 PARTE II - PRÁTICA	25
CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA DO TRABALHO DE CAMPO	25
4.1. Introdução	25
4.2. Método de Abordagem	25

4.3. Métodos e Materiais	26
4.4. Inquérito por Questionário.....	26
CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	28
5.1. Introdução.....	28
5.2.1. Caracterização da Amostra.....	28
5.3. Análise Fatorial	31
5.4. Análise Descritiva por Componentes	34
5.5. Análise Descritiva por Dimensões	46
5.6. Verificação de Hipóteses e Perguntas Derivadas	50
CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	53
6.1. Introdução	53
6.2. Conclusões Finais	53
6.3. Limitações da Investigação	55
6.4. Recomendações e Desafios para Investigações Futuras.....	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
APÊNDICES	I
APÊNDICE A – ESQUEMA DE INVESTIGAÇÃO	II
APÊNDICE B – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	III
APÊNDICE C – MATRIZ ANÁLISE FATORIAL	VIII
APÊNDICE D – TABELAS ESTATÍSTICAS.....	X
APÊNDICE E – ESQUEMA DE ANÁLISE	XV

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow	8
Figura 2 - Reformulando a pirâmide das necessidades	9
Figura 3 - Comparação Pirâmide de Maslow com Alderfer.....	10
Figura 4 - Fatores satisfacientes e fatores satisfacientes	11
Figura 5 - Comparação das quatro teorias motivacionais de conteúdo	13
Figura 6 - Modelo de Porter e Lawler	16
Figura 7 - Distribuição por sexo	25
Figura 8 - Distribuição por estado civil	29
Figura 9 - Contagem por Distrito de residência	29
Figura 10 - Distribuição por idades	30
Figura 11 - Distribuição por habilitações literárias e sexo	30
Figura 12 - Situação profissional anterior	31
Figura 13 - Relação entre Análise Fatorial, Análise Descritiva, PDs e QC	33
Figura 14 - Médias da componente “condições financeiras”	34
Figura 15 - Médias da componente "obter emprego"	35
Figura 16 - Médias da componente "área de residência"	36
Figura 17 - Médias da componente "ambiente e condições de trabalho"	38
Figura 18 - Médias da componente “conhecimento”	39
Figura 19 - Médias da componente "família e amigos"	40
Figura 20 - Médias da componente "valorização social"	42
Figura 21 - Médias da componente "valorização pessoal"	43
Figura 22 - Médias da componente "evolução na carreira"	44
Figura 23 - Médias da componente "institucional"	45
Figura 24 - Médias das componentes	46
Figura 25 - Médias das componentes por habilitações literárias.....	47
Figura 26 - Médias das componentes por situação profissional anterior	47
Figura 27 - Médias das componentes por género	48
Figura 28 - Médias das componentes por ordem ascendente	49
Figura 29 - Dimensões por ordem de valor	49

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Fatores Motivacionais de Herzberg.....	12
Tabela 2 - Princípios da teoria da equidade.....	17
Tabela 3 - Relação entre Dimensões, Itens e Perguntas Derivadas no Questionário	27
Tabela 4 - Taxa de Respostas ao Inquérito por Questionário.....	28
Tabela 5 - Componentes da Análise Fatorial.....	32
Tabela 6 - Coeficiente de Consistência Interna, Alfa de Chronbach.....	33
Tabela 7 - Média amostral da componente “condições financeiras”.....	35
Tabela 8 - Média amostral da componente "obter emprego"	36
Tabela 9 - Média amostral da componente "área de residência"	37
Tabela 10 - Média amostral da componente "ambiente e condições de trabalho"	39
Tabela 11 - Média amostral da componente "conhecimento"	40
Tabela 12 - Média amostral da componente "família e amigos"	41
Tabela 13 - Média amostral da componente "valorização social"	42
Tabela 14 - Média amostral da componente "valorização pessoal"	43
Tabela 15 - Média amostral da componente "evolução na carreira"	44
Tabela 16 - Média amostral da componente "institucional"	45

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A	Esquema de Investigação
Apêndice B	Inquérito por Questionário
Apêndice C	Matriz Análise Fatorial
Apêndice D	Tabelas Estatísticas
Apêndice E	Esquema de Análise

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

AR	Assembleia da República
CEMC	Curso de Estado-Maior Conjunto
CFGCPE	Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército
DDN	Dia da Defesa Nacional
DGRDN	Direção Geral de Recursos da Defesa Nacional
<i>Et. al</i>	E outros (<i>et alii</i>)
FFAA	Forças Armadas
GNR	Guarda Nacional Republicana
H	Hipótese
<i>Idem</i>	Do mesmo autor
<i>Ibidem</i>	Da mesma obra
LSM	Lei de Serviço Militar
MDN	Ministério da Defesa Nacional
NATO	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
NEO-FFI	<i>NEO Five Factor Inventory</i>
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
ONU	Organização das Nações Unidas
PD	Pergunta Derivada
POC	<i>Point of Contact</i>
QC	Questão Central
QP	Quadro Permanente
RAME	Regimento de Apoio Militar de Emergência
RC	Regime de Contrato
RI	Regulamento de Incentivos
RI1	Regimento de Infantaria 1
RI19	Regimento de Infantaria 19
RV	Regime de Voluntariado
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TIA	Trabalho de Investigação Aplicada
WVQ	<i>Work Values Questionnaire</i>
Xm	Média amostral

PARTE I – TEÓRICA

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

1.1. Introdução

O presente Trabalho de Investigação Aplicada (TIA) encontra-se inserido no ciclo de estudos de mestrado integrado da Academia Militar para a obtenção do grau de Mestre em Ciências Militares, na especialidade de Infantaria, enquanto formação inicial necessária para o acesso à carreira de Oficial dos Quadros Permanentes (QP). O tema desenvolvido tem como objetivo o estudo dos fatores motivacionais pelos quais os jovens portugueses procuram servir nas Forças Armadas (FFAA), nomeadamente no Exército, através Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército (CFGCPPE).

A saída dos militares em Regime de Contrato (RC) e Voluntariado (RV) criam um problema preocupante de reposição de efetivos. O recrutamento no Exército tem como objetivo a ocupação de postos de trabalho e retenção dos profissionais nos mesmos. Com o fim da conscrição, desde 2004, em linha com a maioria dos países europeus, Portugal pretende umas FFAA de pequena dimensão, mas mais eficazes e motivadas. A profissionalização abriu caminho a novas problemáticas ao nível do recrutamento e da retenção do efetivo, não rentabilizando o investimento da formação inicial dos militares, que deixam a instituição após uma curta permanência (Faustino, 2018; Rijo, Ramalho, Mairós e Paquete, 2018).

A temática desenvolvida neste TIA, procura debruçar-se sobre os fatores motivacionais relacionados com entrada dos jovens portugueses na categoria de praça, tendo por base os incentivos que, atualmente, vigoram nos regulamentos e decretos-lei promulgados para esse efeito. O tema escolhido tem por base a Lei do Serviço Militar (Lei n.º 174/99) e Regulamento de Incentivos (RI) à Prestação do Serviço Militar (Decreto-Lei n.º 76/2018). Estes definem que o modelo organizacional do Exército assenta na procura de um quadro permanente de militares e num contingente de contratados e voluntários. Perante isto, existe a necessidade de assegurar a obtenção de recursos humanos para os regimes de voluntariado e de contrato, assim como promover a sua permanência nas fileiras. O recrutamento e retenção, por sua vez, estão intrinsecamente ligados à motivação, incentivos e satisfação no posto de trabalho. Face

ao panorama atual da falta de efetivos nas FFAA, importa o estudo dos fatores motivacionais que levam os jovens portugueses a se alistar no Exército (Ramalho, 2019).

Torna-se, então, relevante o estudo dos Fatores Motivacionais no ingresso nos CFGCPE.

1.2. Problema de Investigação

Segundo Walliman (2011), os projetos de investigação são realizados para explicar um fenómeno ou testar uma teoria. Os métodos de pesquisa são técnicas práticas para o desenvolver de uma investigação, enquanto ferramentas que permitem a recolha e análise de informação. A informação recolhida depende do problema de investigação previamente identificado, que contribui para a delimitação do estudo. Ainda segundo o mesmo autor, um problema de investigação pode ser baseado numa questão central, definição de objetivos e/ou criação de hipóteses, definindo todo um racional para o problema da investigação. Isto pode ser atingido através da realização de uma questão central, definição de objetivos e/ou criação de hipóteses.

Este projeto de investigação desenvolve-se na área dos recursos humanos da Instituição Militar, onde as FFAA encontram-se em concorrência com outras instituições civis, no campo do recrutamento. Como tal, de maneira a encontrar uma direção para esta investigação, propõe-se a seguinte Questão Central (QC): **“Quais são os fatores motivacionais para o ingresso nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças?”**.

O estudo é limitado aos CFGCPE decorrentes no período de fevereiro a março de 2020, sendo possível, de acordo com aquilo que foi definido como a problemática de investigação, determinar o objetivo geral (OG) e objetivos específicos (OE).

O OG é entender quais são os Fatores Motivacionais que levam os jovens portugueses a ingressar no serviço militar através dos CFGCPE. Para isso é necessário subdividir o OG nos seguintes OE:

- **OE1:** Entender a relação entre os fatores motivacionais de ordem financeira e o ingresso nos CFGCPE;
- **OE2:** Entender a relação entre os fatores motivacionais de ordem geográfica e o ingresso nos CFGCPE;
- **OE3:** Entender em que medida os fatores motivacionais relacionados com o ambiente e condições de trabalho influenciam o ingresso nos CFGCPE;

- **OE4:** Entender em que medida o conhecimento sobre a instituição militar influencia o ingresso nos CFGCPE;
- **OE5:** Entender em que medida a percepção de valorização do militar pela sociedade civil, permite influenciar a motivação para o ingresso nos CFGCPE;
- **OE6:** Entender em que medida a possibilidade de progressão na carreira e realização de missões influenciam a motivação para o ingresso nos CFGCPE.

Segundo Rosado (2015) de forma a responder à questão central e atingir os objetivos propostos, é oportuno a colocação de perguntas derivadas. Estas perguntas têm um âmbito mais restrito, e visam focar o investigador no seu esforço, dando seguimento aos OE. Para tal, foram colocadas as seguintes PD:

- **PD1:** Qual é a relação entre os incentivos monetários e a motivação para o ingresso ao CFGCPE?
- **PD2:** Qual é a relação motivacional entre o local de colocação do militar e o seu local de residência?
- **PD3:** Em que medida o ambiente e as condições de trabalho influenciam a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?
- **PD4:** Em que medida o conhecimento sobre a instituição militar influencia a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?
- **PD5:** Em que medida a percepção de valorização do militar pela sociedade civil, permite influenciar a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?
- **PD6:** Em que medida a possibilidade de progressão na carreira e realização de missões influenciam a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?

De acordo com o autor referido anteriormente as hipóteses (H) de investigação estão diretamente relacionadas com as perguntas derivadas, e assumem-se como possíveis respostas provisórias às mesmas:

- **H1:** Os incentivos económicos têm influência na motivação dos militares.
- **H2:** A proximidade da unidade de colocação tem influência na satisfação e motivação dos militares.
- **H3:** O ambiente de trabalho e as relações interpessoais têm influência na motivação e desempenho dos militares.

- **H4:** O conhecimento prévio dos militares sobre o Exército tem influência na motivação dos militares.
- **H5:** As praças do Exército não percebem um sentido de valorização e prestígio da condição militar.
- **H6:** A possibilidade de progressão na carreira e possibilidade de realizar missões no estrangeiro, têm influência na decisão das praças de ingressar no Exército Português.

1.3. Metodologia e Modelo de Investigação

Segundo Rosado, “a investigação científica deve caracterizar-se por ser sistemática, metódica, replicável, racional, empírica, objetiva, comunicável e cumulativa” (2017, pp. 117-118), podendo ser adotado um de três tipos de raciocínio, de entre os quais o raciocínio dedutivo, indutivo ou hipotético-dedutivo. Para o desenvolvimento deste TIA, foram seguidas as normas para a redação de trabalhos de investigação (AM, 2016) e optou-se por um raciocínio hipotético-dedutivo, ou seja, através de verificação de hipóteses. Foi adotado no domínio metodológico um paradigma quantitativo e usado como instrumento de recolha de dados, um inquérito por questionário realizado aos soldados recrutas a frequentar o CFGCPE. Este questionário assenta numa base teórica sólida, onde foram estudadas as teorias clássicas de motivação e o regulamento de incentivos. Desta forma, para que fossem verificadas as hipóteses lançadas como verdadeiras ou falsas, e para que a partir das mesmas fossem retiradas conclusões, foi utilizada uma abordagem estatística.

1.4. Síntese de Capítulos

Este TIA encontra-se dividido em duas partes, a Parte I de base teórica e a Parte II de cariz prático, cada uma englobando 3 capítulos.

No Capítulo 1, pretende-se resumir a necessidade deste estudo, apresentar o foco da investigação, objetivos, hipóteses e perguntas derivadas para ajudar a responder à questão central. O Capítulo 2 aborda as principais teorias de motivação. No Capítulo 3 encontram-se as bases legais, os incentivos ao serviço militar decorrente do regulamento de incentivos e as principais investigações nacionais e internacionais no campo da motivação em contexto militar.

O Capítulo 4 e 5 são desenvolvidos com base no trabalho de campo, metodologia, análise e discussão de resultados, terminando no capítulo 6, com as recomendações e as conclusões retiradas no final do estudo.

CAPÍTULO 2 - TEORIAS DE MOTIVAÇÃO

2.1. Introdução

Neste capítulo, será abordado o conceito de motivação, as teorias motivacionais de conteúdo que focam as necessidades individuais e as teorias motivacionais de processo que incidem no comportamento motivado. Estas teorias tratam do que motiva as pessoas a agirem de determinado modo em ambientes específicos. É importante estudar esta base teórica, acerca do comportamento humano de maneira a perceber o que motiva os indivíduos antes de abordarmos a motivação em contexto militar.

2.2. Motivação

Existem muitas teorias que tentam explicar a natureza da motivação. Todas essas teorias contribuem para explicar o comportamento da população em momentos e situações específicas. No entanto, a procura por uma teoria de motivação generalizada a todas as situações é um trabalho em vão, pois, a motivação aplica-se a determinados períodos e varia com as circunstâncias (Molden & Dweck, 2000). A motivação pode ser definida e apresentada como:

1. “O conjunto de processos de iniciam, dirigem e mantêm o comportamento humano focado no alcance de algum objetivo” (Greenberg & Baron, 2003 *apud* Cunha, Rego, R. Cunha, Cardoso, & Neves, 2016, p. 119);
2. “As forças psicológicas internas de um individuo que determinam a direção do seu comportamento, o seu nível de esforço e a sua persistência face aos obstáculos” (George & Jones, 1999 *apud* Cunha *et al.*, 2016, p. 119);
3. “O termo motivação está relacionado com três questões fundamentais relativas à regulação do comportamento: o que energiza a ação; como ela é direcionada; em que medida ela é voluntariamente controlada” (Deci, 1992 *apud* Cunha *et al.*, 2016, p. 119);
4. “Os mecanismos psicológicos reguladores da direção, intensidade e persistência das ações não devidas somente a diferenças individuais de capacidade ou forças ambientais que forçam a ação” (Kanfer, Chen, & Pritchard, 2008, pp. 5-6).

Pela complexidade da temática, não existe apenas uma resposta para o que motiva os indivíduos no ambiente de trabalho. Podem ser considerados dois tipos de teorias sobre a motivação, nomeadamente as teorias de conteúdo que procuram explicar o que motiva os indivíduos e as teorias de processo que procuram analisar como decorre o comportamento motivado. Estas últimas referidas dividem-se em teorias de equidade, de reforço e de expectativas.

Para além desta divisão de teorias, podemos ainda abordar a motivação como intrínseca e extrínseca. A motivação intrínseca está relacionada com os fatores internos de satisfação, autorrealização e desta maneira com a teoria das necessidades. A motivação extrínseca prende-se com as restantes teorias (Teixeira, 2017).

Tal como defende Cunha [et al.] (2016) a motivação intrínseca, vai de encontro aos valores e satisfação inerentes ao realizar de uma tarefa, aos valores morais e à realização de trabalho com significado. O mesmo autor refere que a motivação extrínseca está relacionada com fatores externos de recompensa ao realizar tarefas.

Ainda que ambas as motivações sejam importantes, uma relaciona-se com a outra, por mais motivante que uma determinada atividade seja, se a recompensa exterior (remuneração) for deficitária, a motivação (intrínseca) do trabalho decresce e o mesmo acontece em relação à motivação extrínseca (Legault, 2016).

2.3. Teorias de Conteúdo

Segundo Rhee (2019) as teorias de conteúdo manifestam-se sobre os pontos específicos que motivam um indivíduo no ambiente de trabalho. Estas teorias preocupam-se com a identificação das necessidades dos indivíduos e os objetivos que estes definem de maneira a satisfazer as suas necessidades. Assim as Teorias de Conteúdo enfatizam o que motiva os indivíduos.

2.3.1. Teoria das Necessidades de Maslow

A teoria mais conhecida e pioneira entre as teorias de motivação é a Teoria das Necessidades de Abraham Maslow. De acordo com esta teoria, as pessoas são motivadas por cinco categorias de necessidades básicas. Estas estão organizadas de forma prioritária, da mais básica para a mais complexa. As necessidades humanas segundo Maslow são indispensáveis à vida do ser humano e têm origem psicológica, cultural e social (Sousa, Duarte, Sanches, & Gomes, 2012).

De acordo com Câmara, Guerra e Rodrigues (2016, p. 86) as necessidades estão organizadas da seguinte forma (Figura 1):

1. Necessidades fisiológicas – (fome, sede, abrigo, repouso);
2. Necessidade de segurança – (segurança, emprego, saúde, desejo contra perigos ou privação);
3. Necessidades sociais – (amizade, família, intimidade amorosa, integração no meio social);
4. Necessidades de autoestima – (autoestima, confiança, conquista, respeito pelos outros, reconhecimento);
5. Necessidades de autorrealização – (moralidade, criatividade, solução de problemas, realização pessoal, reconhecimento, respeito).



Figura 1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow

Fonte: Adaptado de Teixeira (2017, p. 196)

As categorias estão organizadas em ordem de prioridade sobre o pressuposto que o nível abaixo precisa de ser satisfeito para que o nível imediatamente acima seja considerado um fator de motivação. Quando as necessidades básicas estão asseguradas, o nível seguinte torna-se um fator de motivação. Na natureza humana existe uma procura constante de novas necessidades (Almeida, 2016).

2.3.1.1. Atualização de Kenrick da Pirâmide das Necessidades

Num artigo publicado por Kenrick e outros autores em 2010, na revista *Perspectives on Psychological Science*, estes sugeriram uma atualização da pirâmide de Maslow. Reconheceu que a estrutura base desta merecia ser preservada, mas com uma nova hierarquia adequada aos novos tempos, onde o topo da hierarquia deixa de ser a autorrealização e passa a ser a parentalidade (Cunha *et al.*, 2016).

Passaram-se mais de 70 anos desde a publicação de Maslow, *Psychological Review* (1943), propondo uma abordagem hierárquica para a motivação humana. A proposta atualizada de Kenrick à luz dos novos desenvolvimentos na biologia evolucionista, antropologia e na psicologia, preconizou assim, uma nova pirâmide. As necessidades de topo foram alteradas, sendo subsumidas nas necessidades de status/estima e de acasalamento. As novas necessidades de topo, passaram então a ser as de acasalamento e de parentalidade (Kenrick, Guiskevicius, Neuberg, & Schaller, 2010).

A nova pirâmide pressupõe a sobreposição das necessidades (figura 2), onde os níveis inferiores estão ativos, ao mesmo tempo que os níveis superiores. Destacam-se, também, as necessidades de parentalidade, que ao serem colocadas no topo, ajudam a compreender o equilíbrio casa-trabalho e ênfase dado nos últimos anos, tanto por parte das organizações como de investigadores.



Figura 2 - Reformulando a pirâmide das necessidades

Fonte: Adaptado de Cunha [et al.] (2016)

2.3.2. Teoria ERG de Alderfer

A teoria ERG de Alderfer (1972) é uma reorganização da autoria de Clayton Alderfer, da teoria de Maslow, em três níveis essenciais, a necessidade de existência, a necessidade de relação e a necessidade de crescimento, surgindo assim, a sigla ERG (*Existence, Relatedness and Growth*). Os níveis de necessidades fisiológicas e de segurança de Maslow correspondem ao primeiro nível existencial de Alderfer. Os níveis de necessidades sociais correspondem ao segundo nível de Alderfer e os níveis de necessidades de estima e de auto-realização correspondem ao último nível de Alderfer.

A teoria de Alderfer defende tal como a de Maslow, que a satisfação dos níveis baixos, levam ao desejo de satisfação do nível acima. No entanto, Alderfer defende que múltiplas necessidades podem operar como motivadores ao mesmo tempo. Um trabalhador frustrado em satisfazer as necessidades de relacionamento pode, por exemplo, ativar as necessidades do nível mais elevado, e estar motivado com o nível de crescimento (Figura 3) (Teixeira, 2017, pp. 199-200).

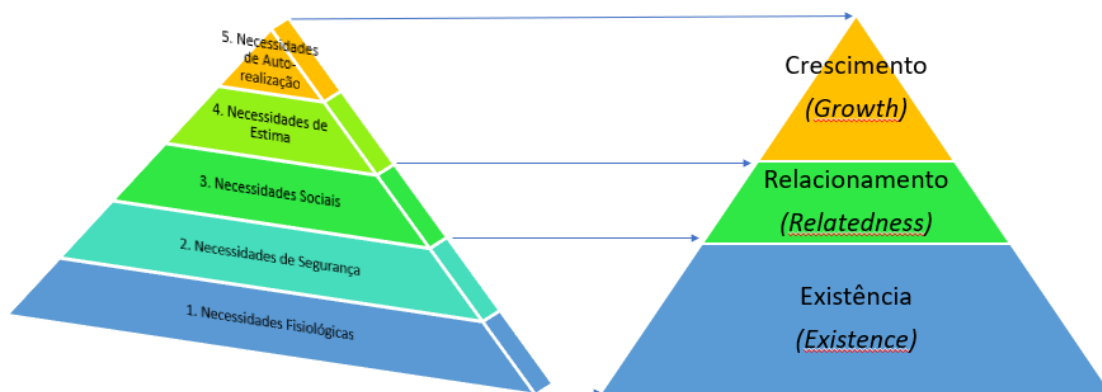


Figura 3- Comparação Pirâmide de Maslow com Alderfer

Fonte: Elaboração Própria

2.3.3. A Teoria dos Motivos de McClelland

Em 1961 McClelland sugeriu uma teoria motivacional baseada em três tipos de necessidades ou motivos: sucesso, afiliação e poder. Estas necessidades de ordem superior, podem ser relacionadas com as necessidades sociais e de estima de Maslow. (McClelland, 1961)

Segundo Teixeira (2017), todas as pessoas possuem as três necessidades, mas em cada pessoa apenas uma é que predomina. A necessidade de realização ou sucesso, significa o desejo de fazer mais e melhor, de maneira mais eficiente do que já foi feito.

Os trabalhadores que procuram assumir a responsabilidade de encontrar soluções para problemas, que procuram o desafio, que trabalham arduamente e têm o vigor mental de atingir os objetivos, são os que se considera terem uma maior necessidade de sucesso.

A necessidade de poder é o desejo de ter impacto, controlar ou ter influência sobre os outros. Os indivíduos com esta necessidade preocupam-se em adquirir, exercer e reter poder ou influência sobre outros. Estes preferem, assim, ser colocados em situações e tarefas orientadas para a competitividade e para o status. Geralmente tendem, também, a procurar posições de liderança e comando, tais como gestores de topo, políticos, etc. (Jha, 2010).

A necessidade de afiliação está relacionada com o afeto e estabelecimento de relações pessoais estreitas e amigáveis. Os indivíduos com a necessidade de afiliação, vêm a organização como uma oportunidade de formar novas relações. Estes são motivados por trabalhos que providenciam interações frequentes com colegas, retirando prazer de serem aceites pelo grupo (Steinmann, Ötting, & Maier 2016).

Cada uma das três necessidades de McClelland evoca diferentes razões de motivação. O sucesso evoca um sentimento de realização, o poder evoca um sentimento de autoridade e a afiliação evoca afeto (Cunha *et al.*, 2016).

2.3.4. Teoria Bifactorial de Herzberg

A teoria bifactorial de Herzberg sugere que existem dois grandes tipos de necessidades. Os fatores intrínsecos relacionados com o trabalho e tarefas que efetuam são os fatores motivadores. Por outro lado, os fatores extrínsecos, são os fatores higiénicos. Na sua pesquisa, Herzberg demonstrou que os fatores que provocam atitudes positivas sobre o trabalho, não são os mesmo que provocam atitudes negativas (Sousa *et al.*, 2012).

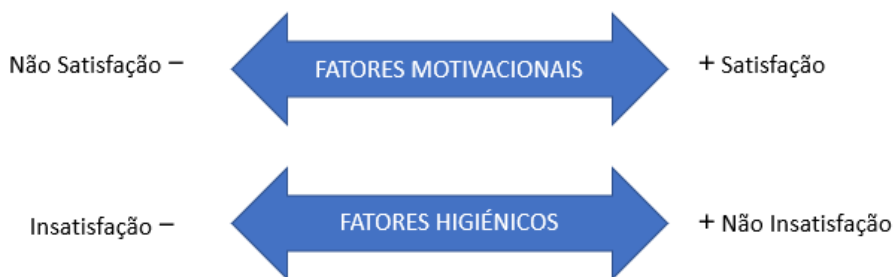


Figura 4- Fatores satisfacientes e fatores satisfacientes

Fonte: Adaptado de Teixeira (2017)

2.3.4.1. Fatores Higiênicos

Segundo Herzberg (1968) as políticas de companhia e administração, supervisão, condições de trabalho, segurança, status, salário, relações interpessoais com o chefe e colegas são consideradas fatores de manutenção. Estes não são parte intrínseca do trabalho, mas estão relacionados com a maneira como as tarefas são realizadas. Manter um ambiente de trabalho higiênico, não irá melhorar a motivação. Herzberg descobriu que a existência destes fatores previne a insatisfação laboral, mas não aumentam o grau de satisfação ou motivação. Herzberg denominou-os como fatores de prevenção de insatisfação ou higiene.

2.3.4.2. Fatores Motivadores

Os fatores de motivação estão diretamente relacionados com o trabalho em si. Estes fatores incluem sentimentos de realização, reconhecimento, trabalho variado e desafiante, desenvolvimento pessoal, responsabilidade, entre outros. A presença destes motivadores conduz à satisfação, enquanto a sua ausência conduz a um absentismo de satisfação e motivação.

Ainda, segundo Herzberg (1968), apenas os trabalhos desafiantes que têm oportunidade de crescimento pessoal, realização pessoal, reconhecimento e responsabilidade irão motivar os trabalhadores.

Tabela 1 - Fatores Motivacionais de Herzberg

Fatores Extrínsecos ou Higiênicos	Fatores Intrínsecos ou Motivacionais
<ul style="list-style-type: none">- Política de administração da empresa- Relações com o superior e subordinados- Renumeração- Relações com os pares- Condições trabalho- Competências técnicas do enquadramento- Estatuto na empresa- Vida pessoal	<ul style="list-style-type: none">- Realização pessoal- Reconhecimento- Conteúdo do trabalho- Responsabilidade e promoção

Fonte: Herzberg (1962)

2.3.4.3. Relação com a Teoria de Maslow

A teoria bifactorial de Herzberg está intimamente relacionada com a teoria das necessidades de Maslow. Em comparação, podemos observar que os fatores higiênicos de Herzberg correspondem aos níveis inferiores da pirâmide de Maslow e que os fatores motivacionais de Herzberg correspondem aos níveis superiores de Maslow (Sahito, 2017).

Existe uma relação de correspondência entre as quatro teorias de conteúdo apresentadas, pelo que essa relação pode ser observada na figura seguinte.

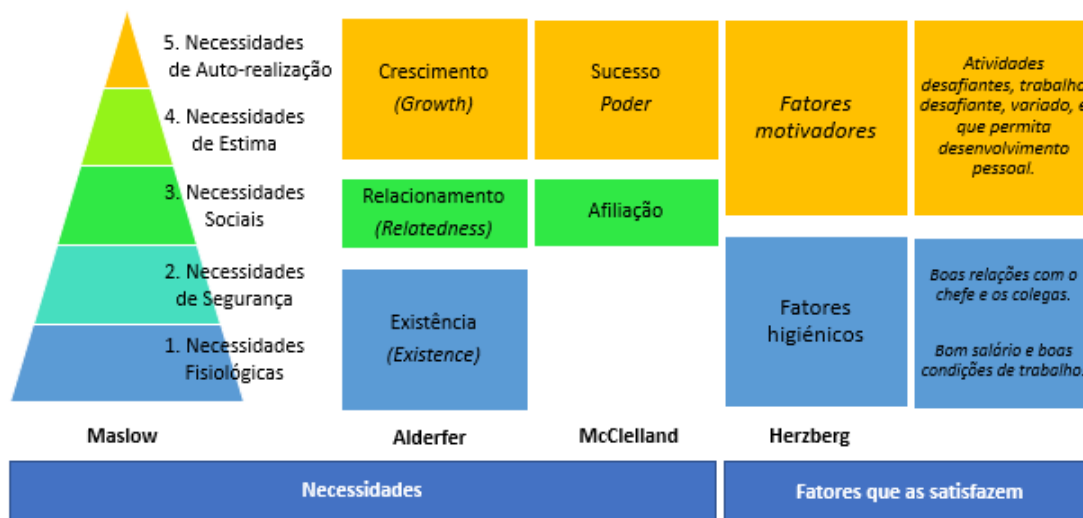


Figura 5 - Comparação das quatro teorias motivacionais de conteúdo

Fonte: Adaptado de Cunha (2016, p. 133)

O conceito base de motivação é então uma força interna de cada indivíduo, através da qual este procura a concretização de objetivos, de maneira a satisfazer as suas necessidades. Podemos ver na figura acima apresentada que as necessidades de Existência de Alderfer correspondem às necessidades fisiológicas e de segurança de Maslow. As necessidades de relacionamento de Alderfer e de afiliação de McClelland correspondem às necessidades sociais de Maslow. Os fatores higiênicos de Herzberg são equivalentes às necessidades fisiológicas, de segurança e sociais de Maslow. As necessidades de estima e auto-realização de Maslow compreendem as necessidades de crescimento de Alderfer, necessidade de sucesso e poder de McClelland e aos fatores motivadores de Herzberg (Cunha *et al.*, 2016).

2.4. Teorias de Processo

Segundo Cunha [et al] (2016, p. 121) “as teorias de processo analisam a motivação de uma forma mais dinâmica, procuram essencialmente entender como se desenrola o comportamento motivado”. Existem quatro principais teorias de processo. A teoria da equidade desenvolvida por John Stacy Adams nos anos 60 é baseada na percepção dos trabalhadores, acerca dos inputs e outputs do seu trabalho e esforço.

A *teoria das expectativas* desenvolvida por Victor H. Vroom em 1964 na sua obra, *Work and motivation*, sugere que o comportamento de um indivíduo recai na expectativa de retorno para cada input (Suciu, Mortan, & Lazăr, 2013).

Em adição, a teoria de definição de objetivos de Locke baseia-se no efeito motivador da existência de objetivos. Os objetivos ajudam os indivíduos a sentirem-se necessários e motivados.

Por último, a teoria de reforço de Burrhus Frederick Skinner, defende que o comportamento recompensado, tende a ser repetido, enquanto o comportamento punido, tende a extinguir-se (Van Der Wagen, 2008).

2.4.1. Teoria do Reforço de Skinner

Segundo Van Der Wagen (2008), Skinner acreditava que a melhor maneira de entender o comportamento humano era através da análise das ações e efeitos de cada indivíduo. A teoria de Skinner defende que o comportamento recompensado tende a ser repetido e o comportamento punido tende a ser extinto, com ressalva para este último, abordado em seguida.

Para Teixeira “o comportamento humano pode ser explicado em termos da previsão, positiva ou negativa, das consequências desse mesmo comportamento” (2017, p. 202). O comportamento desejado deve ser recompensado, mas para o comportamento não desejado, a punição deve ser evitada, de modo a não suscitar sentimentos de revolta.

Os empregadores podem usar o reforço de Skinner para motivar os seus trabalhadores ao definir expectativas claras e razoáveis. O uso deste reforço deve ser uma experiência positiva, para ambos, empregado e empregador. A não definição destas expectativas e padrões de evolução, tendem a frustrar os empregados e a reduzir a probabilidade dos comportamentos desejados (Van Der Wagen, 2008).

2.4.2. Teorias das Expetativas de Vroom

Uma das explicações melhor aceites sobre motivação, é a teoria das expetativas de Victor Vroom. Vroom propôs esta teoria nos anos 60, como uma alternativa às teorias de conteúdo então publicadas. Vroom explica que a motivação é o produto de três fatores (Teixeira, 2017):

1. **Expetativa**, entendida como a probabilidade estimada em que o esforço resultará no sucesso da tarefa em mãos, tendo em conta que o indivíduo tem a capacidade e os meios;
2. **Valência**, é o valor dado a uma determinada recompensa, pelas pessoas que realizam a tarefa. O valor das recompensas varia consoante a perceção de cada pessoa;
3. **Instrumentalização**, medida em que uma recompensa em 1º grau, permite acesso a uma recompensa em 2º grau. Por exemplo, um aluno esforça-se para ter boas notas, para que possa acabar o curso e conseguir emprego. Do mesmo modo um trabalhador poderá esforçar-se para conseguir o aumento que tanto deseja a fim de comprar um carro novo (Cunha *et al.*, 2016).

Existe, então, a equação da motivação de Vroom:

$$\text{Motivação} = \text{Expetativa} \times \text{Valência} \times \text{Instrumentalização}$$

Se o valor de uma das partes da equação for zero, a motivação será nula. Se a expectativa de conseguir realizar a tarefa foi zero, mesmo que o indivíduo tenha uma instrumentalização e valência elevadas a motivação será nula. E o mesmo acontece nos restantes fatores (Idem, 2016).

2.4.3. Modelo de Porter e Lawler

Um modelo mais complexo sobre motivação e as teorias das expetativas foi desenvolvido por Porter e Lawler. Esta teoria defende a relação entre esforço, desempenho, recompensa e satisfação (Teixeira, 2017).

O funcionamento do modelo traduz o seguinte:

- O nível de esforço de um indivíduo depende do valor percebido dado à recompensa. Na expectativa pela recompensa, o esforço do empregado aumenta o que leva a um melhor desempenho. É de referir, assim, o valor atribuído à probabilidade de a recompensa se concretizar;
- O valor percebido para a recompensa, depende se esta é de natureza extrínseca (e.g. condições de trabalho e status) ou intrínseca (e.g. sentimento de autorrealização, satisfação pela tarefa);
- O desempenho do indivíduo depende de duas variantes, nomeadamente, a sua capacidade de executar a tarefa com sucesso e a percepção dessa mesma capacidade.

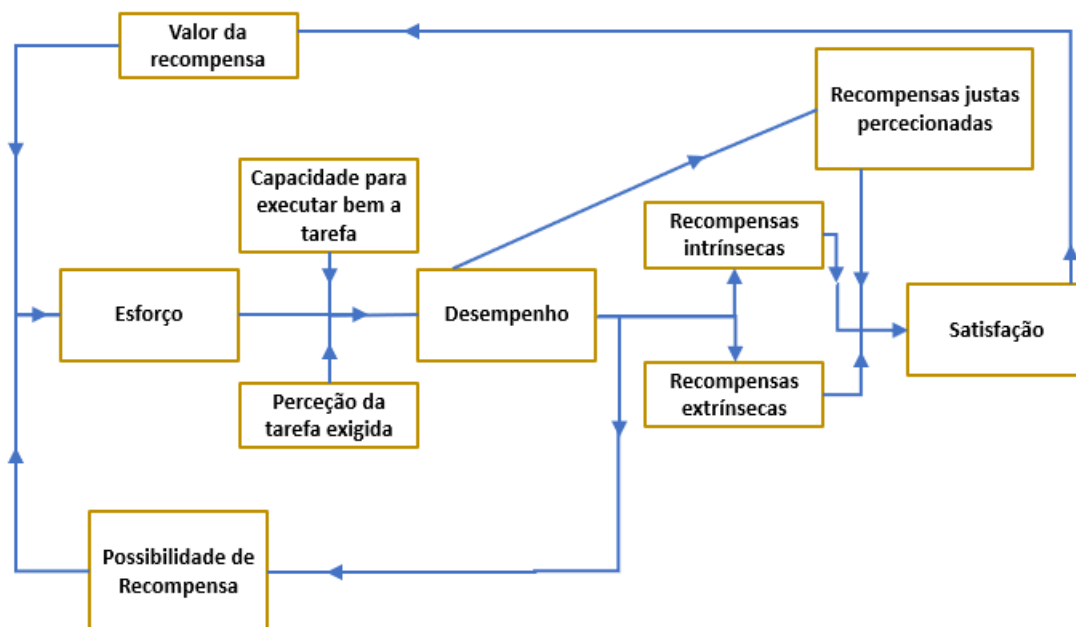


Figura 6 - Modelo de Porter e Lawler

Fonte: Adaptado de Teixeira (2017)

2.4.4. Teoria da Equidade de Adams

Desenvolvida por Stacy Adams, a teoria da equidade defende que um dos maiores fatores que influenciam o desempenho e satisfação no ambiente de trabalho é a justiça e equidade. Em termos simples, a teoria refere que a equidade acontece quando o resultado do empenho de um indivíduo é proporcional ao resultado do empenho de outro indivíduo. É importante referir que embora o termo equidade possa estar associado a igualdade, o significado de ambos os termos são diferentes. Na medida em que igualdade significa que dois indivíduos recebem a mesma recompensa e equidade significa que dois indivíduos

possam receber uma recompensa em proporção com o seu esforço, mérito e ou trabalho (Cunha *et al.*, 2016).

Podemos ter, então, indivíduos que não se preocupam com a recompensa pelo seu trabalho, mas fazem comparações com as recompensas recebidas pelos seus pares (Sousa *et al.*, 2012).

Tabela 2 - Princípios da teoria da equidade

Recompensas pessoais	Comparação de equidade	Recompensa dos outros
Contribuições pessoais		Contribuições dos outros

Fonte: Sousa [et al.] (2012, p. 104)

A percepção de um desequilíbrio na equidade pode ser gerar tanto uma situação positiva como negativa. “Em caso da percepção de não equidade, a motivação e empenho sofrem diminuições” (Carvalho *et al.*, 2015). Se o indivíduo perceber que pelo seu trabalho, estará a ser pago em menor proporção do que os seus pares, este poderá ter uma reação negativa, e protestar ou baixar a sua produtividade. Caso contrário, se este perceber que pelo seu trabalho estará a ser pago em maior proporção, a reação poderá ser diferente (Silva, 2018).

2.4.5. Teoria da Definição de Objetivos de Locke & Latham

De acordo com Locke e Latham (1991), a sua teoria de definição de objetivos é baseada na observação de que o comportamento humano é motivado pelas metas pessoais de cada indivíduo. A sua pesquisa mostrou que com os objetivos certos, a motivação e a produtividade aumentam.

Segundo Cunha definição de objetivos aumenta a produtividade pois:

- “- Dirige a atenção para ações relevantes do ponto de vista do alcance dos objetivos.*
- Conduz a níveis de esforço mais elevados.*
- Estimula o desenvolvimento de planos para o alcance dos objetivos.*
- Estabelece prazos temporais para o alcance dos objetivos.*
- Aumenta a persistência face a obstáculos ou dificuldades.*
- Por terem quer ser atingido em períodos temporalmente delimitados, os objetivos diminuem a possibilidade de procrastinação” (2016, p. 144).*

De acordo com esta teoria, os objetivos mais eficazes são aqueles com as características que combinados resultam no acrônimo SMART, que têm as seguintes características (Idem, 2016):

1. **Específico** (*specific and stretched*), o objetivo deve estar bem definido, desejavelmente deve ser quantitativo;
2. **Mensurável** (*measurable*), o objetivo deve ser passível de ser medido, e acompanhada a sua progressão;
3. **Alcançável** (*agreed and attainable*), o objetivo deve ser desafiante de modo a motivar o indivíduo, mas deve ser atingível;
4. **Realista** (*realistic*), o objetivo não deve ser exagerado;
5. **Com Prazos** (*timed*), o objetivo deve ter prazo.

Apenas quando o indivíduo aceita a meta, poderá acionar todos os mecanismos (esforço, direção, persistência) que lhe permitam alcançar os seus objetivos.

CAPÍTULO 3 - MOTIVAÇÃO EM CONTEXTO MILITAR

3.1. Introdução

Antes de partir para o estudo proposto neste TIA, foi necessário analisar os documentos que servem de base legal aos incentivos para o serviço militar, tal como os estudos nacionais e internacionais existentes no campo da motivação em contexto militar. Pretende-se, assim, sintetizar as conclusões dos estudos analisados por ordem cronológica de publicação.

3.2. Enquadramento Legal

Uma vez que os CFGCPE se destinam à formação das praças para entrada nas fileiras do Exército através do serviço efetivo em regime de contrato e regime de voluntariado, importa esclarecer estes termos e a sua base legal. Ambas as formas de prestação de serviço efetivo encontram fundamento na Lei de Serviço Militar (Lei nº 174/99).

O serviço efetivo é uma das três opções de prestação de serviço militar (serviço efetivo, reserva de recrutamento e reserva de disponibilidade). “Entendido como contributo para a defesa da Pátria, é a situação dos cidadãos enquanto permanecem ao serviço das Forças Armadas” (LSM, 1999, p. 6541). O serviço efetivo abrange várias formas, serviço nos quadros permanentes, em regime de contrato ou em regime de voluntariado.

Interessa a este estudo os dois últimos regimes referidos. O regime de contrato corresponde à prestação de serviço militar voluntário por parte dos cidadãos durante um período limitado, com vista à satisfação das necessidades das Forças Armadas ou ao seu eventual ingresso nos quadros permanentes. E o regime de voluntariado corresponde à “assunção voluntária de um vínculo às Forças Armadas por um período de 12 meses, incluindo o período de instrução, findo o qual o militar pode ingressar no serviço efetivo em regime de contrato” (LSM, 1999, p. 6541).

3.3. Relação entre Incentivos e Motivação

Tal como observado por Cunha (2016) no seu estudo sobre o Quadro de Incentivos à prestação do serviço militar, a prestação de serviço efetivo nos regimes de contrato e

de voluntariado deve ser incentivada pelo Estado. “As medidas de incentivo devem motivar a assunção voluntária da prestação de serviço efectivo nos regimes de contrato e de voluntariado” (AR, 1999, p.6547).

3.4. Regulamento de Incentivos à Prestação do Serviço Militar RC/RV

O quadro de incentivos preconizado na Lei do Serviço Militar é verificado pelo Decreto-Lei nº 320-A/2000 de 15 de dezembro, tendo sofrido alterações em 2004 e 2007. Este regulamento de incentivos foi atualizado em 2018 pelo Decreto-Lei nº 76/2018 que aborda os incentivos existentes à prestação do serviço militar nos diferentes regimes de contrato e voluntariado. O Regulamento de Incentivos prevê quatro tipos de incentivos, apoios à obtenção de qualificações escolares e profissionais, apoios financeiros e materiais, apoios à inserção no mercado de trabalho e apoios sociais e familiares.

3.4.1. Apoios à Obtenção de Qualificações Escolares e Profissionais

Relativamente a este tipo de apoio, o RI menciona que as FFAA, em colaboração com a Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional (DGRDN) criam condições para a obtenção de qualificações escolares ou profissionais de nível 4, o que segundo o Quadro Nacional de Qualificações equivale a “ensino secundário obtido por percursos de dupla certificação ou ensino secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior acrescido de estágio profissional”.

Ainda sobre este tipo de apoio, o RI prevê a promoção e desenvolvimento de programas de apoio ao estudo dos militares, a possibilidade de gozar do estatuto do trabalhador-estudante, contingentes especiais e pagamento de propinas no acesso ao ensino superior.

3.4.2. Apoios Financeiros e Materiais

Relativamente a este tipo de apoio, o RI preconiza o pagamento de uma prestação pecuniária, consoante os diferentes regimes de contrato e tempos de serviço, de um duodécimo por cada ano efetivo de serviço. Prevê, também, o direito a fardamento, alojamento e alimentação gratuitos durante a formação, e em igualdade de termos com os militares dos quadros permanentes após o período de instrução militar (MDN, 2018, p. 4941).

3.4.3. Apoios à Inserção no Mercado de Trabalho

O RI prevê o direito às prestações de desemprego por período não superior a 30 meses, apoio à criação do emprego próprio ou empresa e acesso ao emprego público. Apoia na admissão e no ingresso nos quadros permanentes dos ramos das FFAA e na ocupação de postos de trabalho nos mapas de pessoal civil das FFAA. Apresenta, condições favoráveis na admissão aos quadros permanentes das forças e serviços de segurança, órgãos de polícia e bombeiros profissionais (Idem, 2018).

3.4.4. Apoios Sociais e Familiares

No que diz respeito ao apoio supracitado, o RI prevê assistência na doença em igualdade de termos com os militares dos quadros permanentes. Prevê apoios ao agregado familiar com crianças em idade pré-escolar e acesso aos menores filhos de militares, aos estabelecimentos de ensino militar, em igualdade de termos com os militares dos quadros permanentes (Ibidem, 2018).

3.5. Estudos Motivacionais Internacionais

Em 1995 foi realizado um estudo por Elizabeth Ginexi para o Departamento de Defesa Norte Americano, com base em entrevistas realizadas a novos recrutas durante o processo de alistamento. Aos entrevistados foi dada a possibilidade de dar respostas abertas, para que se conseguisse estudar em detalhe as razões que levavam ao seu ingresso nas Forças Armadas. Da análise das entrevistas, resultaram alguns fatores motivacionais frequentemente mencionados como justificação para o ingresso, tais como a tradição familiar, aperfeiçoamento pessoal, melhoramento de capacidades, a possibilidade de dar continuidade aos estudos, dificuldades financeiras, mudança de vida e emprego estável. Foram ainda, mencionados a oportunidade de viajar, conhecer novas pessoas, o desafio e servir a pátria.

Em 2005, foi publicada por Furnham uma investigação de dois estudos, realizados em dois países, Reino Unido e Grécia. O primeiro estudo realizado sobre uma amostra de 314 pessoas, onde funcionários britânicos completaram dois questionários, o *NEO-Five-Factor Inventory* (NEO-FFI) de 60 itens e o *Work Values Questionnaire* (WVQ) de 37 itens, medindo valores laborais intrínsecos e extrínsecos. O segundo estudo realizado, com os mesmo questionários, sobre uma amostra de 216 funcionários gregos. Como resultado deste estudo, foi concluída a existência de forte correlação entre certos traços

de personalidade e valores laborais. Do WVQ concluiu-se que os principais itens motivacionais valorizados foram o sentimento de realização, possibilidade de usar as suas capacidade e competências, ter trabalho desafiante e aliciente, confiança e reconhecimento pelo seu trabalho.

Em 2012 foi realizado um estudo por Lütz [et al] (2012), no âmbito dos fatores motivacionais extrínsecos para a profissão militar no Brasil. Este estudo teve como autores académicos civis e militares, e uma amostra de 96 militares. Obteve-se a conclusão de que os fatores mais importantes para estes militares eram a satisfação familiar e remuneração adequada, revelando-se os fatores extrínsecos mais importantes que os intrínsecos.

No estudo realizado por Helmus [et al] (2018), sobre as motivações e experiências de pessoal recém alistado no exército dos Estados Unidos da América, com base em 81 entrevistas a militares no posto de soldado, esta equipa de investigação obteve como fator determinante para a decisão de ingresso, a família, quer por história familiar ou por esta prestar apoio nas suas decisões. Os militares revelavam, ainda, interesse e motivação em alistar-se tendo em conta valores institucionais e ocupacionais. A vocação, o desejo de aventura, os benefícios militares e os ordenados estáveis eram, também, alguns dos principais motivos apresentados.

No estudo de Fransen (2019), sobre os fatores de motivação de ingresso no exército norte americano e face à publicidade realizada pelo exército, após análise de várias entrevistas, este autor concluiu que tanto durante o período 2001 a 2005 (fortemente influenciado pelo 11 de Setembro de 2001) como de 2006 a 2010 (declínio no recrutamento militar), que apesar do exército norte americano seguir cada vez mais o modelo ocupacional de Moskos (1977), ainda persistiam fatores motivacionais institucionais e não apenas ocupacionais, mostrando-se os militares motivados por razões de ordem extrínseca e intrínseca.

3.6. Estudos Motivacionais Nacionais

No estudo realizado por Vale (2009), numa amostra de 200 militares, que teve como objetivo “verificar as motivações que levam os jovens portugueses a ingressar no Exército” nas várias classes (Praças, Sargentos, Oficiais), este autor concluiu que o ingresso dos militares na instituição deveu-se à “possibilidade de realizar missões no âmbito da NATO e da ONU e pela facilidade de acesso aos Quadros Permanentes das

Forças Armadas, aos Quadros de Praças da Guarda Nacional Republicana (GNR) e às Forças de Segurança” (Vale, 2009, p. 3).

O estudo realizado por Machado (2010), de natureza quantitativa e qualitativa sobre a atratividade ao ingresso para a classe de praças do Exército, um dos objetivos equacionados debruçava-se sobre os motivos de ingresso na categoria de Praças. Neste estudo realizado a uma amostra de 181 militares, chegou-se à conclusão de que as principais razões apontadas para o ingresso na instituição são a necessidade de um emprego e as possibilidades concedidas para continuar os estudos.

No estudo desenvolvido por Carvalho (2012) com o objetivo de avaliar as motivações de oficiais subalternos no ingresso e permanências em tropas especiais (Paraquedistas, Operações Especiais e Comandos), este autor realizou um trabalho de investigação, implementando um questionário a 37 oficiais, e verificou que estes apresentavam como principais motivações fatores motivacionais intrínsecos, tais como a tipologia de operação, realização a nível profissional, identificação com os valores institucionais, o estatuto, formação, treino e o espírito de camaradagem.

No estudo realizado por Costa (2012) a 278 militares da FA, este teve por base o WVQ de Furnham sobre os fatores de motivação e satisfação específicos da Força Aérea Portuguesa (FA). Os seus resultados revelaram a existência de quatro dimensões de motivação: motivação extrínseca, motivação intrínseca, motivação institucional, motivação pela conveniência. Com o seu estudo concluiu que as motivações intrínsecas e institucionais são o mais importante fator na motivação dos militares.

O estudo realizado por Conceição, (2014) sobre os fatores motivacionais que levam os cidadãos a ingressar num Curso de Formação de Guardas, após a análise dos dados de um questionário realizado a 437 formandos, demonstrou que os formandos ingressaram no curso, principalmente, devido a fatores de ordem profissional ou epistémicos, sendo que o primeiro pertence à motivação extrínseca e o segundo à motivação intrínseca.

Sobre a caracterização da motivação dos militares da GNR, numa amostra de 213 militares, Lourenço (2014) elaborou um estudo que concluiu que o interesse de servir o interesse público, as oportunidades de crescimento, o reconhecimento, o estatuto e interesses pessoais foram os principais fatores motivacionais no ambiente de trabalho destes profissionais.

No estudo realizado por Faustino (2014), este analisou a caracterização dos comportamentos de liderança e a sua influência na motivação dos subordinados,

implementado um questionário a 804 militares de várias unidades de Infantaria, na qual chegou à conclusão que os fatores motivacionais dos mesmos eram fortemente influenciados por fatores de ordem intrínseca e institucional, tais como valorização da camaradagem, orgulho no uniforme, no servir a pátria, possibilidade de interação com outras pessoas e aumento do prestígio da instituição.

Martinez (2016), no seu estudo feito a uma amostra de 278 indivíduos, sobre a motivação no ingresso na Academia da FA, que teve por base o WVQ de Furnham (2005) e a adaptação à FA por Costa (2012), constatou como preponderante o item “servir a minha Pátria” e a apresentação de níveis superiores de “Motivação Intrínseca” em relação a “Motivação Extrínseca”. No seu estudo conseguiu corroborar as conclusões obtidas por Costa (2012).

Por fim em março de 2019, foram tornados públicos dois estudos pela DGRDN, com a coordenação científica da Professora Helena Carreiras. O primeiro estudo sobre os jovens e as forças armadas, onde foram inquiridos jovens no decorrer do Dia da Defesa Nacional (DDN). Este estudo apresenta dados relevantes, referindo que 45,8% dos jovens no DDN tem interesse em ingressar nas FFAA, 13,2% não sabe e 41,0% não mostra interesse. Outro dado apresentado foi a maior predisposição para ingresso, quanto menor fosse o nível de escolaridade, pelo que 31,9% dos jovens a frequentar o ensino superior revelava interesse no ingresso, em contraste com 46,9% dos jovens com o 12º ano concluídos e 59,8% dos jovens com o 9º ano de escolaridade. O estudo relativamente à predisposição dos jovens para o ingresso nas FFAA, o distrito com maior número de jovens, Lisboa, foi o que apresentou uma menor percentagem de interesse nas FFAA, 40,2%, seguindo-se o distrito de Faro e Porto com 43,7% e 44,8% respetivamente. Ainda neste estudo, dentro dos jovens com interesse, os motivos apresentados pelos mesmos para o ingresso no serviço militar foram o gosto pela vida militar, a possibilidade de participar em missões humanitárias e de apoio à paz, a possibilidade de continuar a estudar e concorrer aos quadros das FFAA e de Segurança. No segundo estudo realizado em 2016 sobre uma amostra de militares contratados, quando questionado sobre os principais motivos justificativos do ingresso na vida militar de entre 14 itens possíveis, os que apresentaram maior importância foram servir Portugal/participar na defesa e representação do país, a atração pelas atividades e missões das FFAA, a atração pelos valores militares e a possibilidade de concorrer às Forças de Segurança, havendo assim uma forte correlação com os motivos do primeiro estudo.

PARTE II - PRÁTICA

CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA DO TRABALHO DE CAMPO

4.1. Introdução

Neste capítulo iremos abordar todo o processo de concretização prática deste TIA. Começando por esclarecer a natureza do estudo, o esquema de investigação, passando pelos métodos e materiais utilizados, e acabando no inquérito por questionário e sua estrutura.

4.2. Método de Abordagem

Enquanto estudo de natureza quantitativa, este centrou-se nos 136 militares RV e RC que estavam a frequentar o CFGCPE, com o intuito de caraterizar esta população e os motivos que levaram ao seu ingresso no Exército.

Relativamente ao esquema de investigação, visível no apêndice A, a investigação iniciou com a revisão da literatura, onde foram estudadas as teorias motivacionais que se dividem em teorias de conteúdo e de processo, como também a motivação em contexto militar. Na motivação em contexto militar foi abordado a documentação legal, nomeadamente o quadro de incentivos em vigor, foram também analisados estudos realizados em âmbito da motivação militar quer em contexto internacional como nacional.

Esta base teórica de conhecimento permitiu a elaboração e posterior aplicação, de um inquérito por questionário que abrange vários possíveis fatores de motivação para o ingresso no serviço militar, aos militares a frequentar a incorporação de praças que teve início a 20 de janeiro de 2020. Foi obtida uma amostra de 136 militares inquiridos, distribuídos pelas três Unidades que ministram este tipo de formação, o Regimento de Infantaria 19 (RI19) em Chaves, o Regimento de Apoio Militar de Emergência (RAME) em Abrantes e o Regimento de Infantaria 1 (RI1) em Beja.

A opção de inquirir os soldados recrutas ainda em formação, e não as praças já em exercício de funções, deveu-se primeiramente a estes terem ingressado recentemente na instituição e, deste modo, não serem condicionados pela experiência de trabalho. Em segundo lugar, pela facilidade de contacto com os mesmos, já que se encontravam enquadrados por instrutores e concentrados em apenas três unidades do país.

4.3. Métodos e Materiais

O questionário é constituído por duas partes, a primeira visa recolher dados demográficos, tais como sexo, idade, distrito de residência, estado civil, habilitações literárias e situação profissional anterior. A segunda parte, num total de 67 itens, visou a recolha de dados para tratamento e posterior análise. Estes itens foram de encontro às perguntas derivadas, para que fosse possível responder às mesmas.

Na recolha de informação, os *point of contact* (POC) foram os comandantes das respetivas companhias de formação, por este ser o escalão hierárquico que tem domínio sobre os pelotões dos respetivos formandos. Foi estabelecido contacto com os comandantes de companhia e autorizado, pelos respetivos comandantes de unidade, o pedido de realização de inquérito, procedendo-se posteriormente à realização dos questionários. A aplicação dos mesmos, ocorreu presencialmente, no RI19 e no RI1, tendo sido preenchidos em papel pelos inquiridos e devolvidos ao investigador. Por força do plano de contingências (COVID-19) do Exército e subsequente suspensão dos CFGCPE, no RAME os questionários foram enviados por email aos formandos desta unidade e realizados via online através da ferramenta *Google Forms*.

Os dados posteriormente obtidos foram tratados em software apropriado para análise de dados, na *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 22 deste programa. (Pereira & Patrício, 2013).

4.4. Inquérito por Questionário

Segundo Quivy e Campenhoudt (1998), o inquérito por questionário consiste em colocar uma série de perguntas a uma amostra de inquiridos, representativa de uma população, com vista à verificação de hipóteses. Normalmente devido ao avultado número de respostas, procede-se a um tratamento quantitativo dos dados.

O inquérito por questionário, utilizado nesta investigação (Apêndice B), foi concebido com vista a ir ao encontro das perguntas derivadas e hipóteses lançadas no Capítulo 1, para análise de seis dimensões: financeira, geográfica, condições de trabalho, conhecimento sobre a instituição, valorização social e institucional (tabela 3). Desta forma, é possível fazer uma associação simples de cada item com a respetiva categoria.

Tabela 3 - Relação entre Dimensões, Itens e Perguntas Derivadas no Questionário

Dimensões	Perguntas Derivadas
Financeira	PD1: Qual é a relação entre os incentivos monetários e a motivação para o ingresso ao CFGCPE?
Geográfica	PD2: Qual é a relação motivacional entre o local de colocação do militar e o seu local de residência?
Condições de Trabalho	PD3: Em que medida o ambiente e as condições de trabalho influenciam a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?
Conhecimento sobre a Instituição	PD4: Em que medida o conhecimento sobre instituição militar influencia a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?
Valorização Social	PD5: Em que medida a valorização do militar pela sociedade civil, influencia a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?
Institucional	PD6: Em que medida a possibilidade de progressão na carreira e realização de missões influenciam a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?

Para a compreensão do modelo utilizado na análise de dados, o Apêndice E apresenta as componentes e as ligações às respetivas dimensões. Neste contexto podemos relacionar os itens com as componentes e uma ou mais componentes a cada dimensão. A partir dos dados estatísticos de cada dimensão é possível confirmar cada hipótese levantada e responder à pergunta derivada que lhe está associada. Com as perguntas derivadas respondidas, a resposta para a questão central poderá ser encontrada, e daí retiradas conclusões.

CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

5.1. Introdução

Na realização do inquérito por questionário, foi obtida uma percentagem de resposta na ordem dos 97,8%. Apenas num dos regimentos não foi possível efetuar o questionário a todos os militares, devido a estes se encontrarem a receber apoio sanitário (tabela 4).

Tabela 4 - Taxa de Respostas ao Inquérito por Questionário

Unidades	Efetivo	Respostas	Respostas (%)
RI19 (Chaves)	49	49	100
RAME (Abrantes)	59	59	100
RI1 (Beja)	30	28	93,3
TOTAL	138	136	97,8

Neste capítulo pretende-se fazer uma análise dos dados, começando pela descrição da amostra, realização da análise fatorial, verificação dos coeficientes de fiabilidade, a análise descritiva, posterior confirmação de hipóteses e perguntas derivadas.

5.2.1. Caracterização da Amostra

De forma simples e gráfica, apresenta-se a caracterização sociodemográfica da amostra com o objetivo de promover a familiarização com a mesma. A população inquirida é constituída por 136 militares em formação, dos quais 79,41% são do sexo masculino e 20,59% são do sexo feminino, conforme a figura 7. Como se pode verificar pela figura 8, os inquiridos são maioritariamente solteiros, estando apenas 0,74% em união de facto. Não foi identificado no inquérito, nenhum militar casado, divorciado ou viúvo.

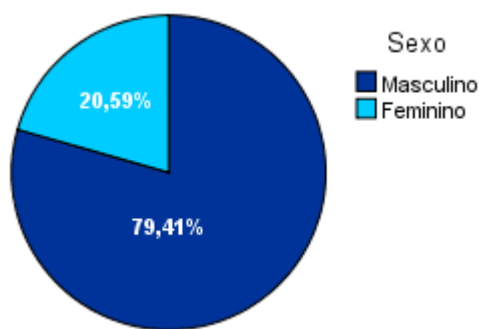


Figura 7 - Distribuição por sexo

Fonte: Elaboração própria

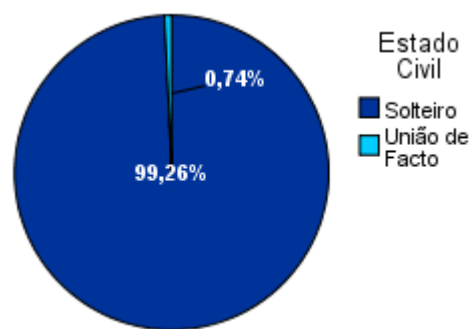


Figura 8 - Distribuição por estado civil

Fonte: Elaboração própria

Na figura 9, é possível observar a distribuição geográfica dos inquiridos por distrito de residência, bem como as respetivas frequências, que se traduzem no número de indivíduos atribuídos a cada distrito. Estes dados são congruentes com o padrão de desenvolvimento do país, podendo constatar-se que os centros urbanos da Grande Lisboa e do Grande Porto são os que mais jovens tem a frequentar o primeiro CFGCPE de 2020. O distrito de Santarém representa, também, uma significativa parcela da nossa amostra com 14 inquiridos. Por outro lado, os distritos de Castelo Branco e Coimbra são os que representam parcelas menores na amostra, com apenas 3 militares.

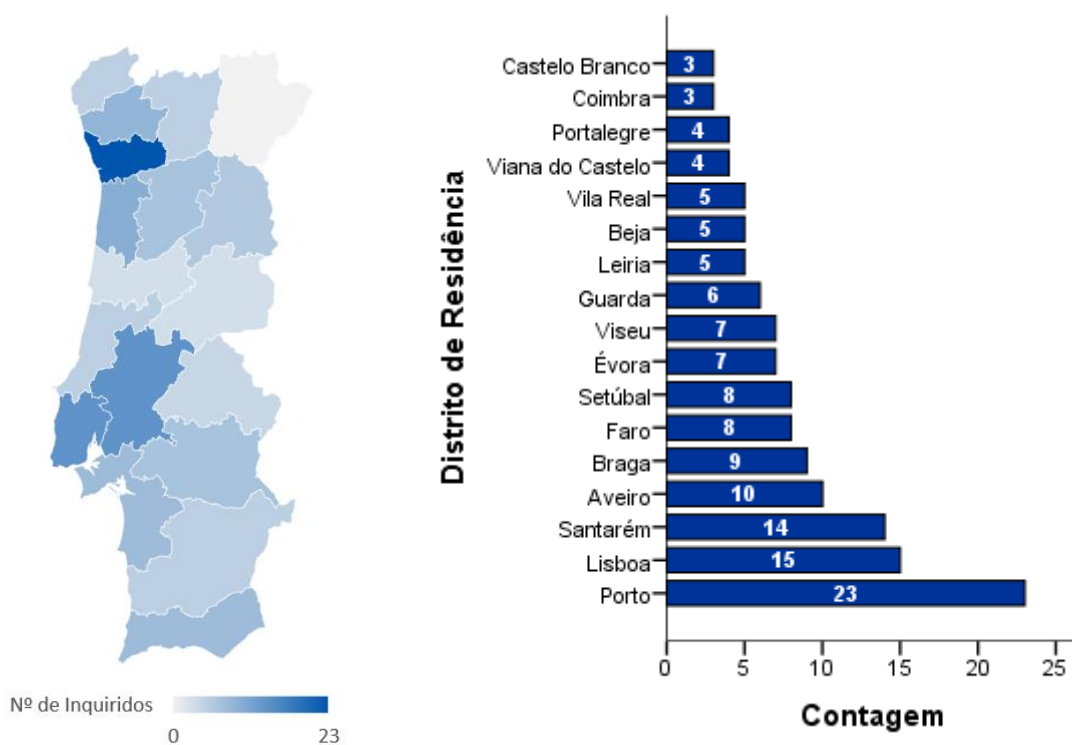


Figura 9 – Contagem por Distrito de residência

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à idade, podemos verificar pela figura 10, que os inquiridos têm maioritariamente uma idade compreendida entre os 18 e 20 anos de idade, representado esta faixa etária uma percentagem cumulativa de 70,58%. Os militares com 21 ou mais anos de idade representam 29,41% da amostra inquirida.

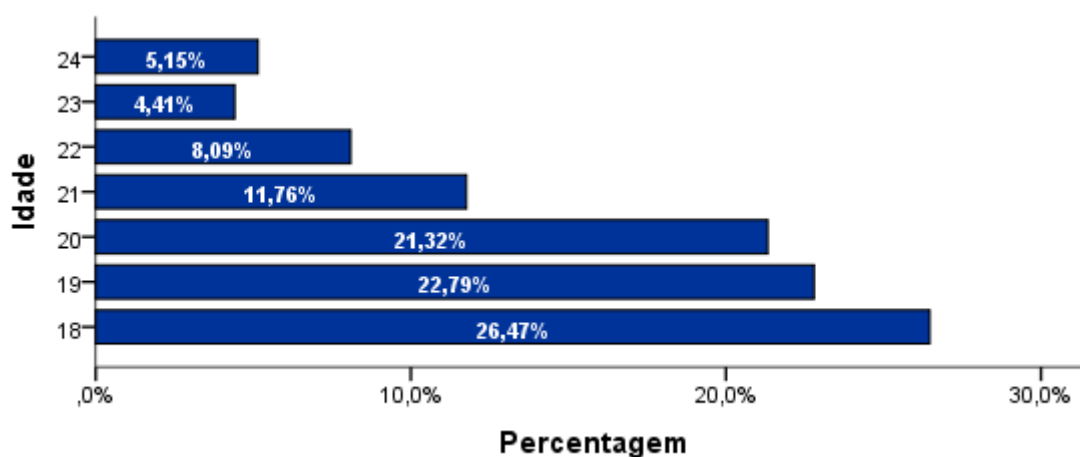


Figura 10 - Distribuição por idades Fonte:

Elaboração própria

No que concerne ao nível de escolaridade, é possível verificar (Figura 11) que a grande maioria concluiu o 12º ano (77,9%), seguindo-se do 9º ano (18,4%) e uma menor percentagem assinalou ter estudos superiores (3,7%). É, ainda, possível verificar que o nível de escolaridade é maior no sexo feminino (92,86%) sobrepondo-se ao sexo masculino (74,07%). No que diz respeito à frequência de ensino superior podemos observar uma representação masculina de 4,63%, não se verificando nenhuma representação do sexo feminino.

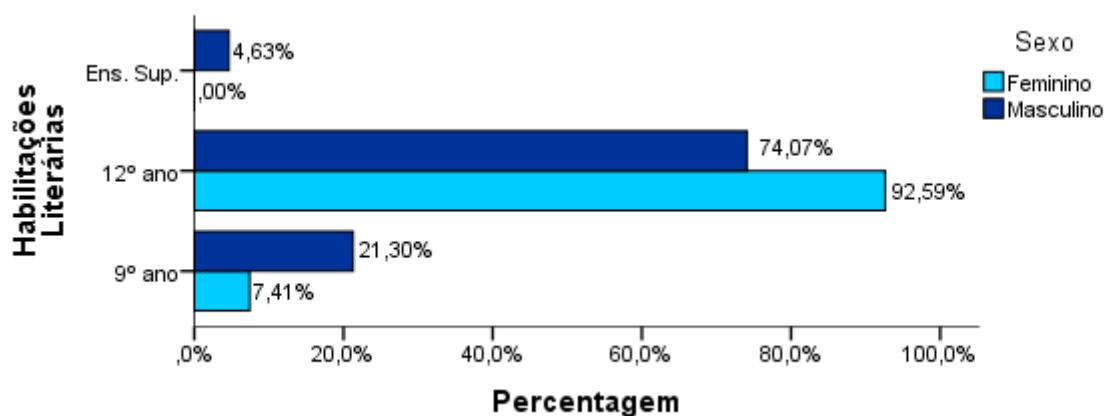


Figura 11 - Distribuição por habilitações literárias e sexo

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à situação profissional anterior dos militares, e como exposto na figura 12, constata-se que 38,2% eram estudantes, 8,1% eram trabalhadores estudantes, 38,2% estavam empregados e 15,4% desempregados. Não se observam discrepâncias significativas entre ambos os sexos, apenas nos empregados, onde os militares do sexo feminino se sobrepõem aos do sexo masculino numa diferença que ultrapassa os 5%.

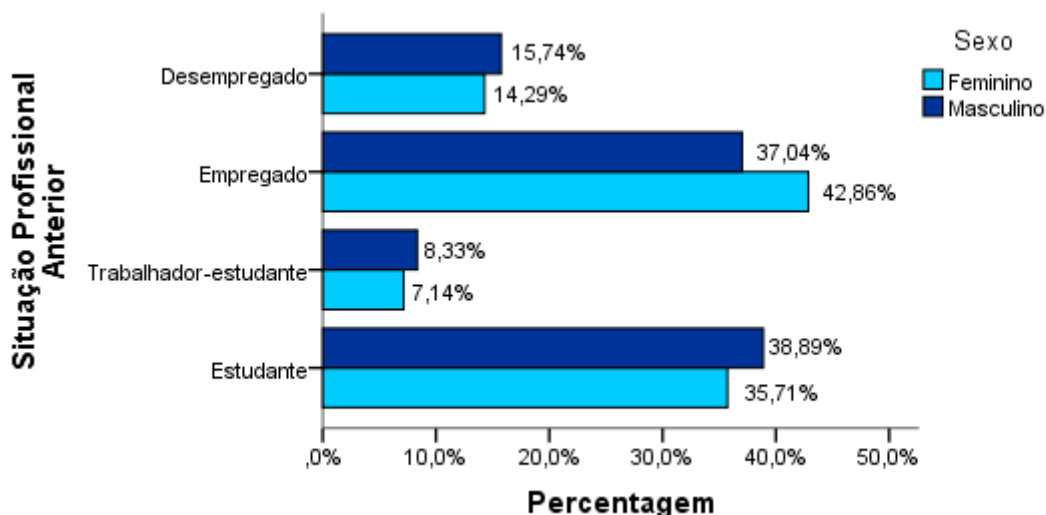


Figura 12 - Situação profissional anterior

Fonte: Elaboração própria

5.3. Análise Fatorial

Segundo Fávero, Belfiore, Silva, e Chan (2009), a análise fatorial é uma técnica de análise estatística que visa facilitar a interpretação de dados. O principal objetivo da análise fatorial é simplificar a análise de um grande número de itens (variáveis), de modo a que estes sejam agrupados em componentes (fatores) por semelhança estatística. Os itens de cada componente devem ser fortemente correlacionados entre si, e ter uma fraca correção com os itens fora da sua componente.

Esta análise também permite verificar quais as componentes que poderemos associar a cada dimensão, se estas coincidem com os itens da tabela 3 e posteriormente relacionar cada componente com as perguntas derivadas (Figura 13).

Na análise fatorial efetuada, optou-se pelo algoritmo de rotação *Varimax* com o máximo de 25 iterações, suprimindo os coeficientes pequenos para os valores absolutos

<0.4, de modo a atingir a solução ótima. Da matriz resultante (Apêndice C) podemos verificar a existência de 16 componentes.

Tendo em conta que cada item apenas pode pertencer a uma componente, para os itens que tiveram coeficiente significativo em mais que uma componente, foi necessário escolher a qual pertenceriam. Como resultado, foram selecionadas 10 componentes independentes de análise (Tabela 5) e foram excluídos os itens 8, 12, 13, 18, 19, 42, 45, 49 e 67 por não apresentarem um coeficiente significativo com nenhuma componente ou formarem componentes singulares (componente de um só item).

Tabela 5 - Componentes da Análise Fatorial

Componente	Itens
Ambiente e Condições de Trabalho	(20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37 e 40)
Condições Financeiras	(1, 2, 3, 4, 5 e 6)
Área de Residência	(7, 14, 15, 16 e 17)
Família e Amigos	(58, 59, 61 e 64)
Valorização Social	(54, 55, 60, 62, 63, 65 e 66)
Conhecimento e Continuação de Estudos	(43, 44, 46, 51, 52 e 53)
Obter Emprego	(9, 10 e 11)
Valorização Pessoal	(56 e 57)
Evolução na Carreira	(47 e 48)
Institucional	(38, 39, 41 e 50)

Os rótulos dados às componentes devem-se aos itens que estas englobam. A título de exemplo, a componente “ambiente e condições de trabalho” engloba itens, tais como, “ter um bom relacionamento com os meus camaradas” ou “sentir-me bem com o meu trabalho”. Já a componente “família e amigos”, contém itens, tais como, “os meus familiares têm orgulho ao me verem fardado” ou “os meus amigos e familiares incentivaram a minha escolha profissional”. E a componente “institucional” inclui itens, tais como, “ter um trabalho aliciante e desafiante” e “possibilidade de efetuar missões no âmbito da NATO e da ONU”.

A partir das componentes resultantes, podemos então seguir para um modelo de análise mais simples relacionando as componentes com as dimensões, com as PD e com a QC, tal como mostra a figura 13. Apesar dos itens não coincidirem completamente com as dimensões propostas, através das componentes é possível fazer essa correlação.

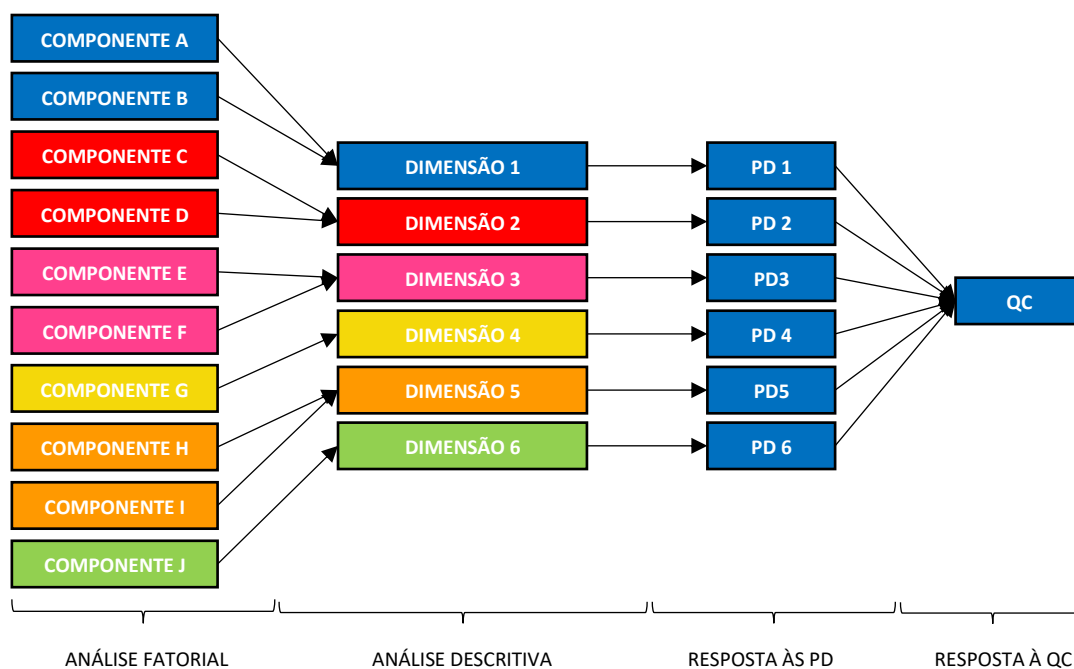


Figura 13 - Relação entre Análise Fatorial, Análise Descritiva, PDs e QC

Fonte: Elaboração própria

Segundo Cronbach (1951), qualquer investigação baseada em dados quantitativos, deve ter em atenção a confiabilidade dos dados obtidos. O coeficiente de consistência interna de Cronbach para cada componente apresentado na tabela 6 confirma o agrupamento de itens conseguido na análise fatorial. Segundo Cortina (1993), um teste tem valor apropriado quando o seu $\alpha < 0,70$. Podemos observar que todos os fatores têm um alfa superior a 0,70 e a remoção de qualquer item não aumenta o valor do Alfa de Cronbach (Apêndice D).

Tabela 6 - Coeficiente de Consistência Interna, Alfa de Chronbach

Componentes	Alfa de Cronbach
Ambiente e Condições de Trabalho	0,994
Condições Financeiras	0,884
Área de Residência	0,830
Família e Amigos	0,810
Valorização Social	0,828
Conhecimento e Continuação de Estudos	0,769
Obter Emprego	0,762
Valorização Pessoal	0,951
Evolução na Carreira	0,710
Institucional	0,727

5.4. Análise Descritiva por Componentes

Neste subcapítulo é apresentada a análise estatística relativamente aos dados recolhidos, que segue um racional de ordenação por dimensões, com início na análise da dimensão financeira, seguida da dimensão geográfica, condições de trabalho, conhecimento sobre a instituição, valorização social e institucional.

Os dados apresentados são interpretados numa escala de 1 a 5, correspondendo 1 a “sem importância” e 5 a “extremamente importante”,

Relativamente à componente “condições financeiras”, composta por seis itens (figura 14), podemos verificar que o item “o vencimento do posto de soldado”, teve o valor mais baixo com 3,18 de média, e o item “satisfação com as regalias e benefícios concedidos” apresenta o valor mais alto deste agrupamento com 3,80 de média. Os restantes itens apresentam valores semelhantes e compreendidos entre estas médias. O valor médio desta componente é de 3,58.



Figura 14 - Médias da componente “condições financeiras”

Fonte: Elaboração própria

Ao analisarmos a tabela 7 por nível de escolaridade, situação profissional anterior e por sexo, obtemos dados significativos. Os militares com o 9º ano de escolaridade são aqueles que apresentam os fatores financeiros como mais importantes, com uma média amostral de 3,70, verificando-se uma tendência de descida da importância deste fator, quanto mais alto é o nível de escolaridade.

Relativamente à situação profissional anterior, a categoria “estudante” revela uma média de 3,87, sucedendo a de “empregado” (3,50), “trabalhador-estudante” (3,45) e

desempregado com 3,17. Relativamente ao sexo, o feminino apresenta uma média superior ao masculino, em todos os itens, com 3,74 e 3,54 respetivamente.

Tabela 7 - Média amostral da componente “condições financeiras”

Itens	1	2	3	4	5	6	Xm
9º ano	3,20	3,68	3,60	3,88	3,84	4,00	3,70
12º ano	3,18	3,69	3,52	3,80	3,63	3,57	3,57
Ens. Sup.	2,80	3,20	3,00	3,20	3,40	3,20	3,13
Estudante	3,42	4,04	4,02	3,92	3,94	3,85	3,87
Empregado	3,13	3,56	3,19	3,85	3,65	3,60	3,50
Trabalhador-estudante	3,00	3,45	3,36	3,82	3,36	3,73	3,45
Desempregado	2,81	3,19	3,24	3,38	3,19	3,24	3,17
Feminino	3,39	3,68	3,93	3,93	3,75	3,75	3,74
Masculino	3,13	3,68	3,43	3,77	3,65	3,62	3,54
TOTAL	3,18	3,68	3,53	3,80	3,67	3,65	3,58

Na componente “obter emprego” (figura 15), é possível observar que o item “obter ou mudar de emprego” surge com o valor mais baixo desta componente (3,26), seguindo-se item “obter um trabalho que me proporciona emprego estável” (4,04) e do item “ter oportunidade para aumentar o salário base” (4,05). O valor médio desta componente é de 3,79.

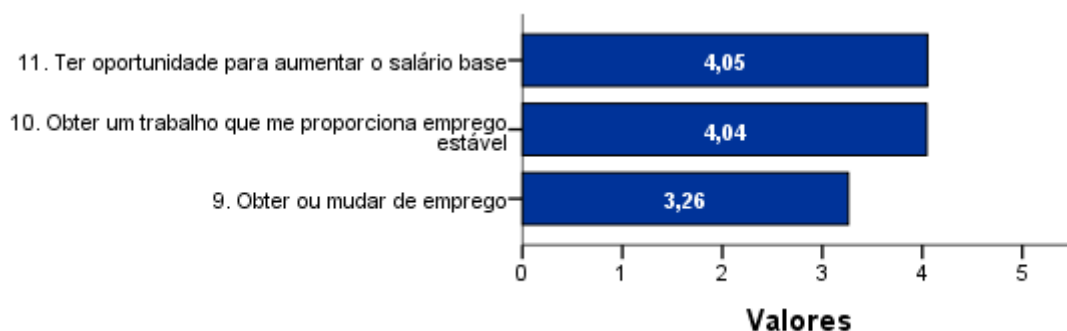


Figura 15 - Médias da componente "obter emprego"

Fonte: Elaboração própria

Se observarmos a tabela 8 com as médias amostrais desta componente, podemos verificar a continuação das tendências na componente “condições financeiras”. Com o nível de escolaridade “9º ano” a apresentar o valor de motivação mais alto (4,15), seguindo-se do “12º ano” com 3,71 e do “ensino superior” com 3,53.

Ao nível da situação profissional anterior, a categoria “estudante” aponta para o maior valor deste grupo (3,91), seguindo-se de “empregado” (3,81), “trabalhador-estudante” (3,76) e de “desempregado” com 3,49. No entanto, ao nível de cada item, quando avaliados individualmente, não se segue uma tendência clara. No que diz respeito ao sexo “masculino” e “feminino”, a discrepância não se revela significativa.

Tabela 8 - Média amostral da componente "obter emprego"

Itens	9	10	11	Xm
9º ano	3,56	4,36	4,52	4,15
12º ano	3,20	3,98	3,95	3,71
Ens. Sup.	3,00	3,80	3,80	3,53
Estudante	3,31	4,23	4,19	3,91
Empregado	3,37	3,98	4,08	3,81
Trabalhador-estudante	2,82	4,09	4,36	3,76
Desempregado	3,19	3,76	3,52	3,49
Feminino	3,32	4,07	4,00	3,80
Masculino	3,26	4,05	4,07	3,79
TOTAL	3,24	4,04	4,05	3,79

Na componente “área de residência” (figura 16), o item “ter um vencimento igual ou superior aos da minha área de residência” apresenta o valor mais baixo (2,93) e o item “custo dos transportes entre casa e o trabalho” o valor mais alto com 3,63. Os restantes itens situam-se entre estes dois valores e o valor médio desta componente é de 3,36.

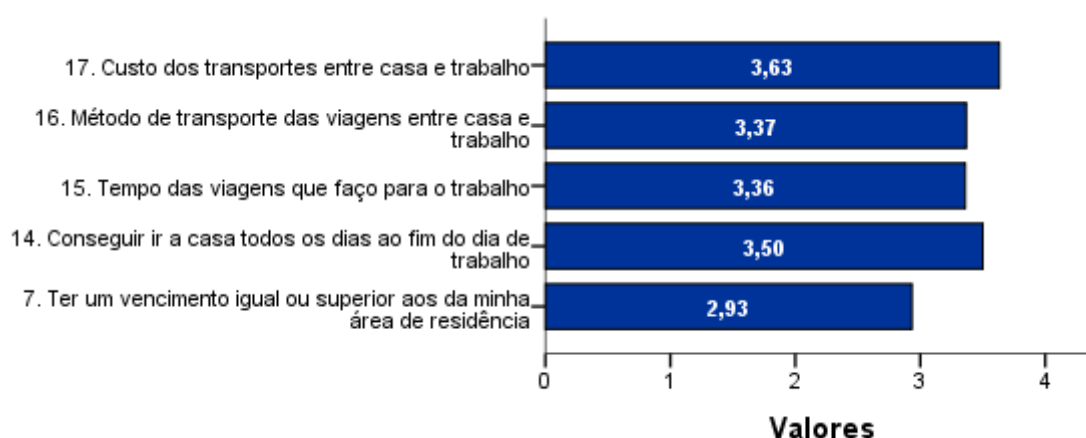


Figura 16 - Médias da componente "área de residência"

Fonte: Elaboração própria

Ao analisar os subgrupos (tabela 9), verifica-se que o nível de escolaridade o “9º ano” apresenta o valor mais alto (3,62), seguindo uma tendência decrescente até ao nível de escolaridade “ensino superior” com 2,80.

Relativamente à situação profissional anterior, “estudante” apresenta o valor mais alto (3,44) e as categorias “empregado” e “trabalhador-estudante” valores igualmente próximos ao longo de todos os itens. A categoria “desempregado” exibe o menor valor de motivação (3,10).

Ao nível de sexo, o “feminino” mostra um valor de 3,32 nesta componente e o “masculino” 3,37.

Tabela 9 - Média amostral da componente "área de residência"

Itens	7	14	15	16	17	Xm
9º ano	3,36	3,68	3,56	3,64	3,88	3,62
12º ano	2,84	3,50	3,34	3,33	3,57	3,32
Ens. Sup.	2,40	2,80	2,80	2,60	3,40	2,80
Estudante	2,94	3,60	3,46	3,44	3,77	3,44
Empregado	2,96	3,56	3,33	3,40	3,58	3,37
Trabalhador-estudante	3,09	3,36	3,36	3,27	4,00	3,42
Desempregado	2,76	3,19	3,19	3,14	3,24	3,10
Feminino	2,93	3,07	3,32	3,54	3,75	3,32
Masculino	2,94	3,61	3,37	3,32	3,60	3,37
TOTAL	2,92	3,50	3,36	3,37	3,63	3,36

No que diz respeito à componente “ambiente e condições de trabalho” (figura 17), a grande maioria dos itens apresenta valores altos, mas apenas os itens “condições das minhas instalações” e “oportunidade de realizar tarefas variadas” mostram valores abaixo de 4,00 com 3,98 e 3,99 respetivamente. Todos os outros itens exibem valores acima de 4,00. O item “possibilidade de evoluir profissionalmente” soma o valor mais alto (4,60), seguindo-se de “ter um bom relacionamento com os meus camaradas” (4,58) e “sentir-me bem com o meu trabalho com 4,57. O valor médio desta componente é de 4,31.

Nesta componente, por ser a que demonstrou um maior agrupamento de itens na análise fatorial, torna-se importante a necessidade de uma análise por subgrupos.

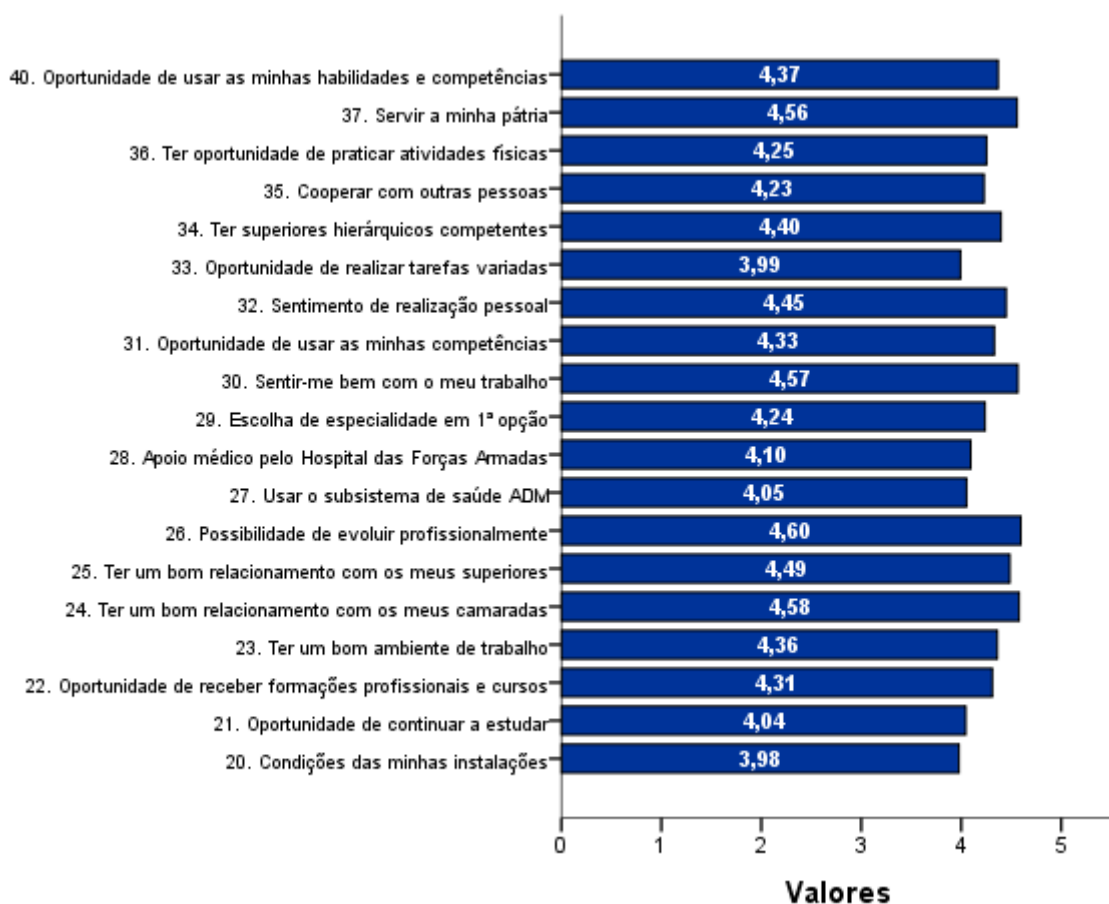


Figura 17 - Médias da componente "ambiente e condições de trabalho"

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 10 é possível analisar os valores para cada subgrupo, por nível de escolaridade, situação profissional anterior e sexo. Na análise por subgrupos ao nível das habilitações literárias, podemos observar que, apesar da tendência para o valor de motivação ser superior quanto menor forem as habilitações literárias, o item 33 “oportunidade de realizar tarefas variadas” apresenta um valor superior na categoria “12º ano” do que no “9º ano”, diferença esta de 0,23. Do mesmo modo, os militares com “ensino superior” apresentam nos itens 21 “oportunidade de continuar a estudar”, 23 “ter um bom ambiente de trabalho”, 34 “ter superiores hierárquicos competentes” e 37 “servir a minha pátria”, valores superiores aos militares com o “12º ano”. A diferença em todos estes quatro itens revela-se igual ou superior a 0,30.

Relativamente à situação profissional, a categoria “estudante” continua a ser representativa com um valor de motivação neste subgrupo de 4,42, seguindo-se a de “empregado” (4,34), “desempregado” (4,15) e “trabalhador-estudante” (3,96).

Relativamente ao sexo, o “feminino” (4,46) apresenta um valor superior ao “masculino” (4,27), sendo essa diferença em média de 0,19. Apenas nos itens 24 “ter um bom relacionamento com os meus camaradas”, 25 “ter um bom relacionamento com os meus superiores e 36 “ter oportunidade de praticar atividades físicas”, o “masculino” mostra valores superiores, sendo essa diferença mais acentuada no item “ter oportunidade de praticar atividade física”, com uma diferença média de 0,27.

Tabela 10 - Média amostral da componente "ambiente e condições de trabalho"

Itens	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	40	Xm
9º ano	4,20	4,60	4,64	4,56	4,58	4,44	4,76	4,00	4,08	4,32	4,60	4,56	4,36	3,80	4,56	4,20	4,25	4,72	4,40	4,40
12º ano	3,94	3,90	4,23	4,30	4,58	4,49	4,55	4,08	4,10	4,22	4,56	4,30	4,47	4,03	4,34	4,25	4,25	4,50	4,37	4,29
Ens. Sup.	3,40	4,20	4,20	4,60	4,40	4,60	4,60	3,60	4,00	4,00	4,40	3,80	4,40	4,00	4,60	3,80	4,20	4,80	4,00	4,19
Estudante	4,17	4,10	4,46	4,52	4,67	4,58	4,73	4,08	4,31	4,29	4,67	4,44	4,50	4,21	4,60	4,31	4,31	4,42	4,54	4,42
Empregado	4,04	4,08	4,27	4,35	4,63	4,54	4,63	4,19	4,10	4,31	4,60	4,37	4,50	3,85	4,33	4,31	4,38	4,65	4,35	4,34
Trabalhador-estudante	3,27	4,00	4,00	4,09	4,00	4,18	4,36	3,82	3,91	4,00	4,18	4,00	4,09	3,64	4,18	3,64	3,70	4,18	3,82	3,96
Desempregado	3,71	3,86	4,19	4,14	4,48	4,29	4,29	3,75	3,67	4,05	4,43	4,14	4,38	4,00	4,19	4,14	4,05	4,86	4,29	4,15
Feminino	4,00	4,39	4,54	4,50	4,54	4,46	4,82	4,25	4,32	4,39	4,86	4,64	4,79	4,25	4,46	4,32	4,04	4,64	4,57	4,46
Masculino	3,97	3,95	4,25	4,32	4,59	4,49	4,54	4,00	4,04	4,20	4,49	4,25	4,36	3,93	4,38	4,20	4,31	4,54	4,31	4,27
TOTAL	3,98	4,04	4,31	4,36	4,58	4,49	4,60	4,05	4,10	4,24	4,57	4,33	4,45	3,99	4,40	4,23	4,25	4,56	4,37	4,31

Na componente “conhecimento”, composta por seis itens (figura 18), podemos verificar que o item “acesso a informação sobre a progressão na carreira militar”, teve o valor mais alto com 4,25 de média, e o item “ter ido ao dia da Defesa Nacional” o valor mais baixo deste agrupamento com 3,58 de média. Os restantes itens rodam este intervalo e o valor médio desta componente é de 3,80.

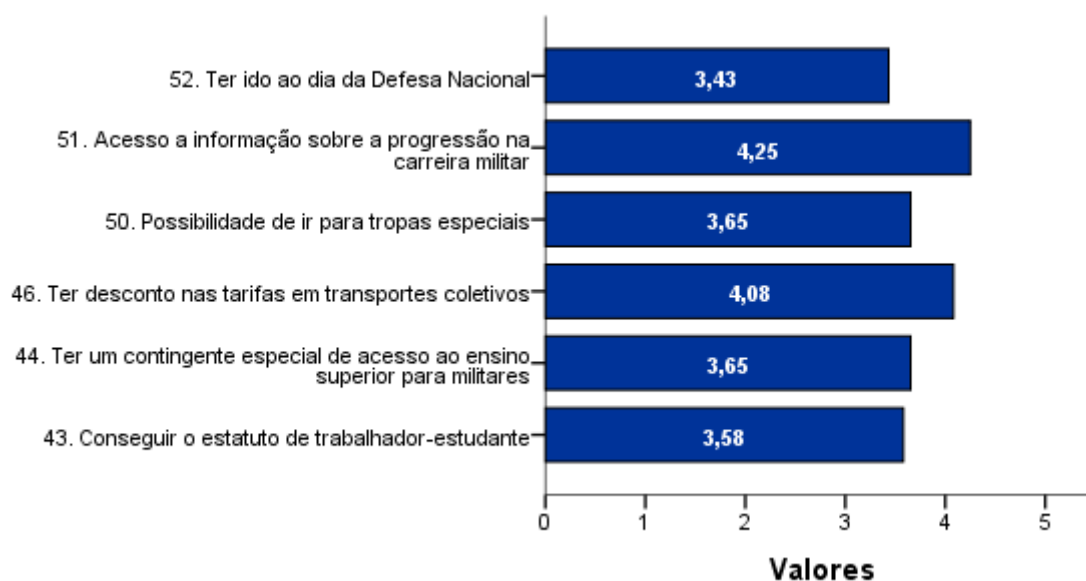


Figura 18 - Médias da componente "conhecimento"

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 11, os valores apresentados para os militares com “9º ano” e para o “12º ano” diferem em 0,26. Os militares com “ensino superior” revelam uma média de 3,97.

Relativamente aos militares na sua situação profissional anterior, as diferentes categorias não apresentam valores muito dispares. A categoria “estudante” exhibe o valor mais alto e a categoria “desempregado” o valor mais baixo, com 3,86 e 3,72, respetivamente.

Por sexo, os valores não apresentam diferenças significativas.

Tabela 11 - Média amostral da componente "conhecimento"

Itens	43	44	46	51	52	53	Xm
9º ano	4,12	3,96	4,04	4,32	3,52	4,08	4,01
12º ano	3,40	3,53	4,10	4,25	3,39	3,80	3,75
Ens. Sup.	4,40	4,40	3,60	4,00	3,80	3,60	3,97
Estudante	3,83	3,85	4,17	4,37	3,08	3,87	3,86
Empregado	3,40	3,50	4,08	4,13	3,73	3,87	3,79
Trabalhador-estudante	3,45	3,73	3,55	4,36	3,91	4,00	3,83
Desempregado	3,48	3,52	4,14	4,19	3,33	3,67	3,72
Feminino	3,68	3,68	4,11	4,14	3,43	3,71	3,79
Masculino	3,56	3,65	4,07	4,28	3,44	3,88	3,81
TOTAL	3,57	3,64	4,07	4,25	3,43	3,84	3,80

Na componente “família e amigos” (figura 19), podemos verificar que todos os itens destacam valores superiores a 4,00, sendo que o item “os meus amigos e familiares incentivarem a minha escolha profissional” apresenta o valor mais baixo nesta componente (4,36), e o item “os meus familiares terem orgulho ao me verem fardado” o valor mais alto com 4,58. O valor médio desta componente é 4,45.

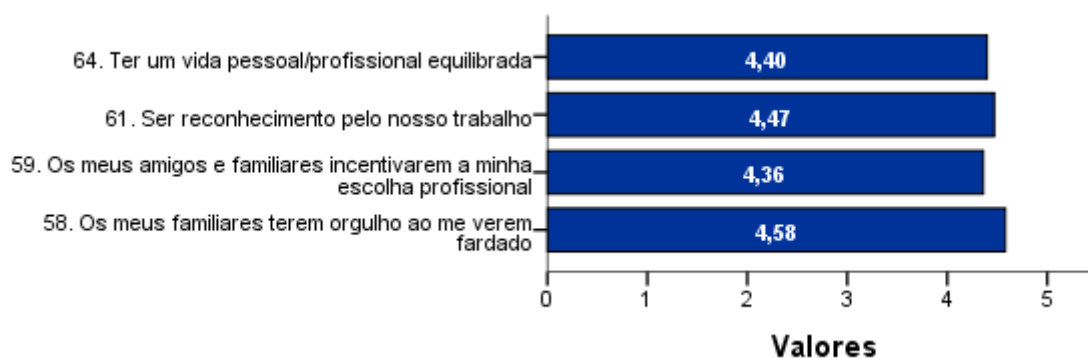


Figura 19 - Médias da componente "família e amigos"

Fonte: Elaboração própria

A média amostral por habilitações literárias, identifica o “9º ano” com o valor mais alto (4,55) seguido do “12º ano” (4,47) e do “ensino superior” (3,55). Os militares da categoria “ensino superior” apresentam um valor significativamente inferior aos restantes, sendo esta diferença de 1,00 e 0,93.

Quando analisada a perspetiva da situação profissional anterior, as diferenças não são tão significativas, tendo a categoria “estudante” o valor mais alto de 4,51 e a categoria “desempregado” o valor mais baixo de 4,38.

Na análise por sexo, o “feminino” apresenta 4,55 e o “masculino” 4,43 (tabela 12).

Tabela 12 - Média amostral da componente "família e amigos"

Itens	58	59	61	64	Xm
9º ano	4,76	4,44	4,60	4,40	4,55
12º ano	4,60	4,39	4,47	4,41	4,47
Ens. Sup.	3,20	3,20	3,80	4,00	3,55
Estudante	4,60	4,56	4,58	4,31	4,51
Empregado	4,60	4,29	4,37	4,38	4,41
Trabalhador-estudante	4,27	4,36	4,73	4,73	4,52
Desempregado	4,67	4,05	4,33	4,48	4,38
Feminino	4,79	4,5	4,57	4,36	4,55
Masculino	4,53	4,32	4,44	4,41	4,43
TOTAL	4,58	4,36	4,47	4,40	4,45

Na componente “valorização social”, evidenciada na figura 20, podemos observar que o item “a experiência de trabalho que irei adquirir” apresenta o valor mais alto desta componente (4,50), seguindo-se do item “contribuir para a sociedade” e do item “a experiência militar ser um ponto forte na candidatura de um novo emprego”, ambos com 4,43. O item “estar inserido numa organização muito reconhecida e respeitada” encontra-se a meio desta componente com 4,40. Os itens com os valores mais baixos são “a imagem que meios de comunicação retratam dos militares” (4,30), “a profissão militar ser prestigiante” (4,24) e “ter um trabalho de estatuo elevado na sociedade” (4,16). O valor médio desta componente é de 4,35.



Figura 20 - Médias da componente "valorização social"

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 13, observamos que a categoria “9º ano” e “12º ano” têm médias ponderadas finais quase idênticas de 4,37 e 4,36, respetivamente, e apenas os militares com “ensino superior” apresentam valores mais baixos (3,97).

Na análise efetuada relativa à situação profissional anterior, a categoria “estudante” revela o valor mais alto (4,43), e a categoria “desempregado” o valor mais abaixo com 4,17.

A análise por subgrupo de género mostrou que ambos os sexos apresentam valores semelhantes, sendo a diferença da média ponderada de apenas 0,03.

Tabela 13 - Média amostral da componente "valorização social"

Itens	54	55	60	62	63	65	66	Xm
9º ano	4,24	4,32	4,48	4,32	4,24	4,48	4,52	4,37
12º ano	4,25	4,46	4,53	4,3	4,17	4,40	4,40	4,36
Ens. Sup.	3,80	4,20	3,80	4,20	3,40	3,80	4,60	3,97
Estudante	4,40	4,52	4,69	4,37	4,19	4,46	4,40	4,43
Empregado	4,19	4,42	4,46	4,23	4,13	4,40	4,50	4,34
Trabalhador-estudante	4,27	4,45	4,27	4,27	4,36	4,27	4,73	4,38
Desempregado	3,90	4,19	4,24	4,33	4,05	4,29	4,19	4,17
Feminino	4,25	4,43	4,64	4,18	4,11	4,32	4,39	4,33
Masculino	4,23	4,43	4,46	4,33	4,18	4,42	4,44	4,36
TOTAL	4,24	4,43	4,50	4,30	4,16	4,40	4,43	4,35

Na componente acerca da “valorização pessoal” (figura 21), surgem apenas dois itens. Apesar de ser uma componente pequena, ambos os itens apresentam valores acima dos 4,50. O item “ter orgulho na farda que visto” tem um valor de 4,71 e o item “ter orgulho em ser militar” tem um valor de 4,66. O valor médio desta componente é de 4,69.

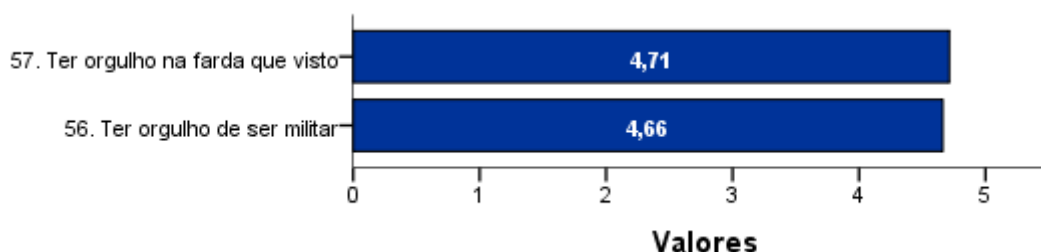


Figura 21 - Médias da componente "valorização pessoal"

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 14, os valores apresentados para os militares com “9º ano” e com o “12º ano” são muito semelhantes, de 4,68 e 4,70, respetivamente. Apenas os militares com “ensino superior” exibem um valor superior de 4,50.

No que diz respeito aos militares na sua situação profissional anterior, a categoria de “estudante” tem um valor de 4,73, destacando-se neste subgrupo. A esta categoria, seguem-se as categorias de “empregado” (4,69), “desempregado” (4,64) e “trabalhador-estudante” (4,55).

Por sexo, a diferença é ligeiramente mais notória (0,28). Com o sexo feminino a exibir um valor mais alto (4,91) e o sexo masculino um valor mais baixo (4,63).

Tabela 14 - Média amostral da componente "valorização pessoal"

Itens	56	57	Xm
9º ano	4,64	4,72	4,68
12º ano	4,68	4,71	4,70
Ens. Sup.	4,40	4,60	4,50
Estudante	4,73	4,73	4,73
Empregado	4,67	4,71	4,69
Trabalhador-estudante	4,36	4,73	4,55
Desempregado	4,62	4,67	4,64
Feminino	4,89	4,93	4,91
Masculino	4,60	4,66	4,63
TOTAL	4,66	4,71	4,69

Na figura 22 podemos verificar que o valor que os militares atribuem à componente “evolução na carreira”, através da “possibilidade de acesso à Academia Militar”, é de 3,99 e à “possibilidade de acesso à Escola de Sargentos” o valor de 4,26. O valor médio desta componente é de 4,12.

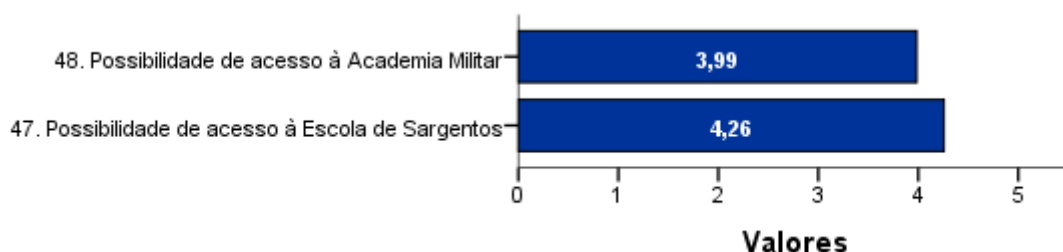


Figura 22 - Médias da componente "evolução na carreira"

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 15, podemos analisar a componente “evolução na carreira” por subgrupos. É possível verificar uma inversão da tendência de motivação verificada nas outras componentes, com os militares que pertencem à categoria “ensino superior” (4,70) a atribuir um valor significativamente mais alto do que os militares pertencentes às categorias “9º ano” (4,22) e “12º ano” (4,07).

Relativamente à situação profissional anterior ao ingresso, os militares pertencentes à categoria “trabalhador-estudante” apresentam um valor superior (4,41), e a categoria “desemprego” o valor mais baixo com 3,79.

As diferenças de valores entre o sexo “feminino” e “masculino” não são significativas, com o “masculino” a apresentar 4,11 e o “feminino” a apresentar 4,18.

Tabela 15 - Média amostral da componente "evolução na carreira"

Itens	47	48	Xm
9º ano	4,32	4,12	4,22
12º ano	4,23	3,91	4,07
Ens. Sup.	4,40	5,00	4,70
Estudante	4,35	4,08	4,21
Empregado	4,17	4,04	4,11
Trabalhador-estudante	4,18	4,64	4,41
Desempregado	4,29	3,29	3,79
Feminino	4,39	3,96	4,18
Masculino	4,22	3,99	4,11
TOTAL	4,26	3,99	4,12

Na componente “institucional” (figura 23), podemos verificar que o item “ter um trabalho aliciante” (4,26) se destaca com o valor mais alto dentro desta componente, e o item com o valor mais baixo, “possibilidade de ir para tropas especiais”, com 3,65.

O valor médio desta componente é de 4,05.

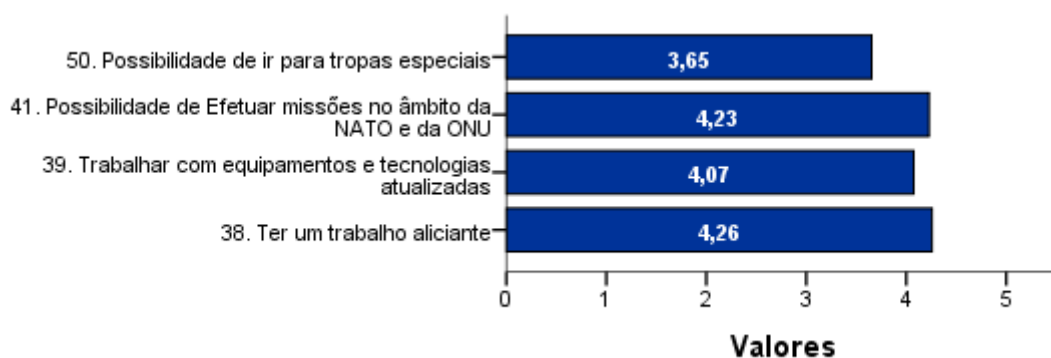


Figura 23 - Médias da componente "institucional"

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 16, podemos identificar uma clara tendência dos valores apresentados por habilitação literária, uma vez que estes se revelam mais altos, quanto menor for o nível de escolaridade. Neste sentido, o “9º ano” tem um valor de 4,10 e o “ensino superior” de 3,35.

Quanto à situação profissional anterior, os militares na categoria “desempregado” revelam o valor mais alto dentro do subgrupo (4,11), e os militares na categoria “trabalhador-estudante” com o valor mais baixo (3,98).

É possível observar alguma discrepância, entre o sexo “feminino”, que apresenta um valor mais alto, e o “masculino” com 4,18 e 4,02, respetivamente.

Tabela 16 - Média amostral da componente "institucional"

Itens	38	39	41	50	Xm
9º ano	4,28	4,08	4,24	3,80	4,10
12º ano	4,28	4,11	4,26	3,62	4,07
Ens. Sup.	3,60	3,00	3,40	3,40	3,35
Estudante	4,21	4,08	4,13	3,60	4,00
Empregado	4,31	4,15	4,29	3,63	4,10
Trabalhador-estudante	3,91	3,36	4,18	4,45	3,98
Desempregado	4,43	4,24	4,33	3,43	4,11
Feminino	4,46	4,25	4,43	3,57	4,18
Masculino	4,20	4,03	4,18	3,68	4,02
TOTAL	4,26	4,07	4,23	3,65	4,05

5.5. Análise Descritiva por Dimensões

Após a análise de cada componente, procedemos à análise das componentes como um todo, sumariando o subcapítulo anterior. Ao ser observada a figura 24, a componente com o valor mais alto foi a de “valorização pessoal” com 4,69, seguindo-se a de “família e amigos” com 4,45. Podemos, também, observar que quatro das dez componentes exibiram valores abaixo de 4. Destas últimas referidas, a componente “área de residência” teve o valor mais baixo com 3,36.

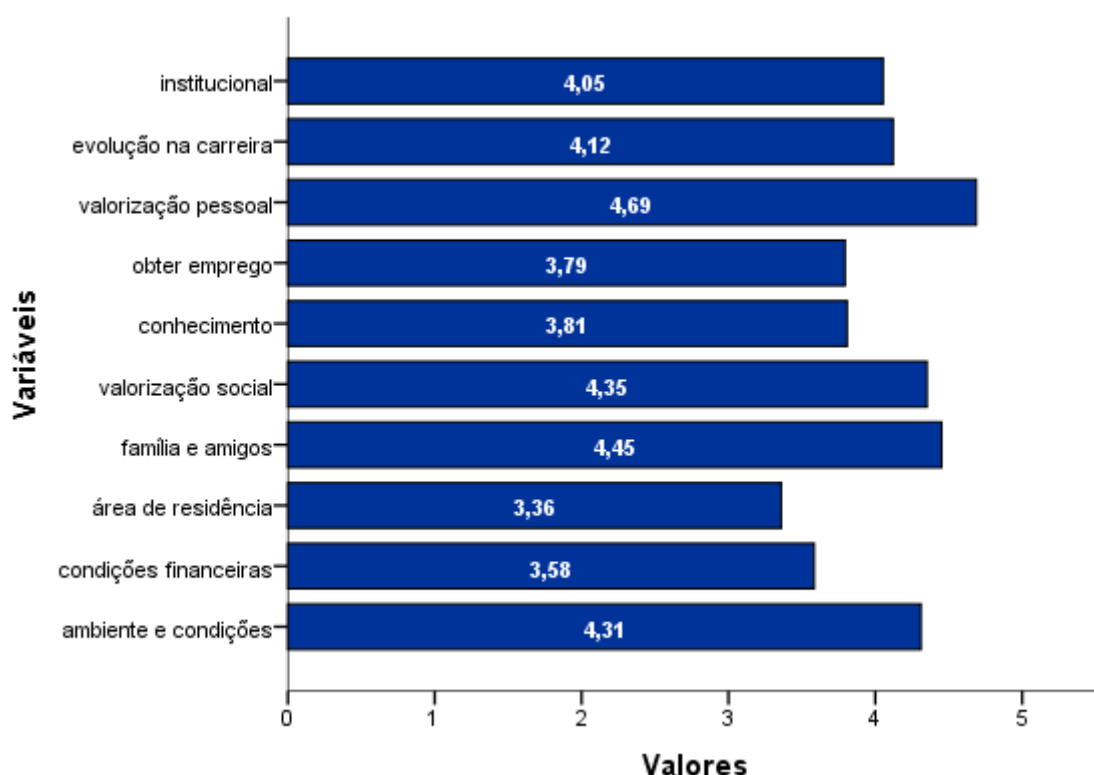


Figura 24 - Médias das componentes

Fonte: Elaboração própria

Ao analisar as componentes por habilitações literárias (figura 25) é possível analisar as tendências gerais. Em nove das dez componentes, os militares da categoria “9º ano” tiveram o valor mais alto, sucedendo-os os militares da categoria “12º ano” com um padrão semelhante, mas de valor menor. Os militares com “ensino superior”, apesar de apresentarem o valor geral mais baixo, são exceções a esta tendência como mostra a figura 25, uma vez que na componente “conhecimento” demonstram um valor superior aos militares da categoria “12º ano” e na “evolução na carreira” apresentam um valor mais alto.

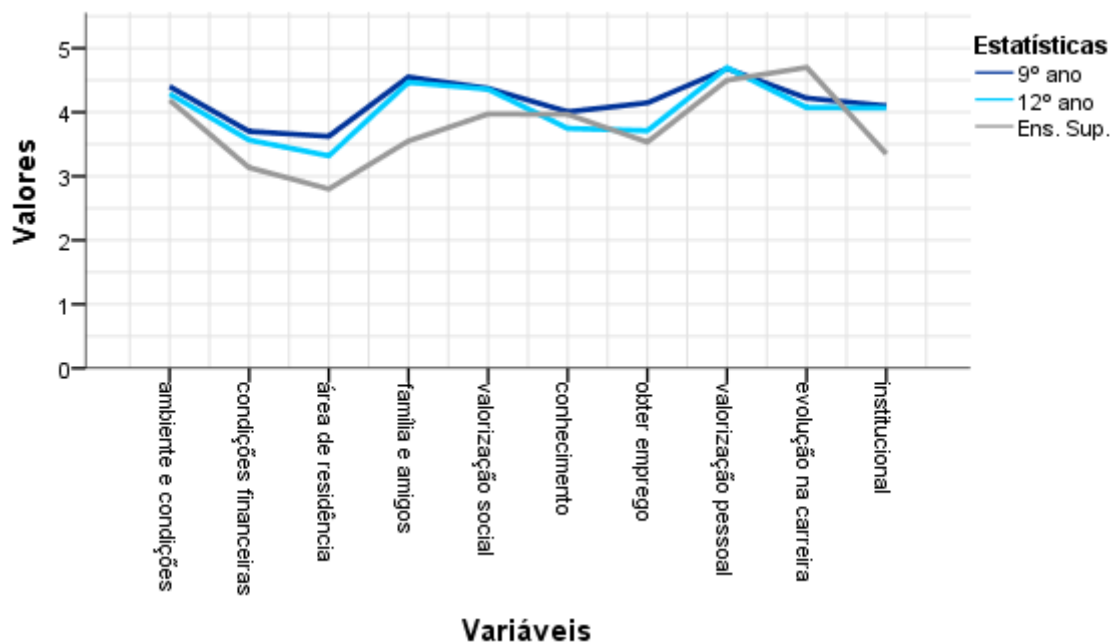


Figura 25 - Médias das componentes por habilitações literárias

Fonte: Elaboração própria

Na figura 26, podemos igualmente observar algumas tendências. A categoria “estudante” revela um valor superior na maior parte das componentes, seguindo-se das categorias “trabalhador-estudante” e “empregado” com valores aproximados, e por último da categoria “desempregado”.

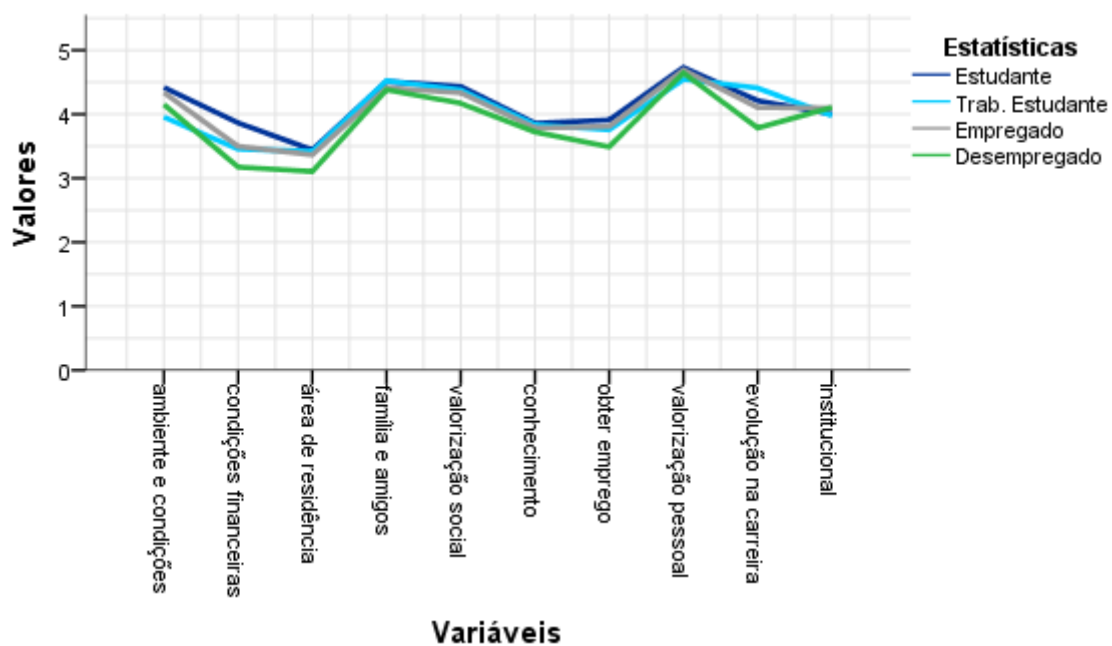


Figura 26 - Médias das componentes por situação profissional anterior

Fonte: Elaboração própria

Por sexos, o sexo “feminino” apresenta valores predominantes, ficando acima da categoria “masculino” em 7 das 10 componentes. Os militares do sexo “masculino” apenas obtiveram um valor superior nas componentes “área de residência”, “valorização social” e “conhecimento”.

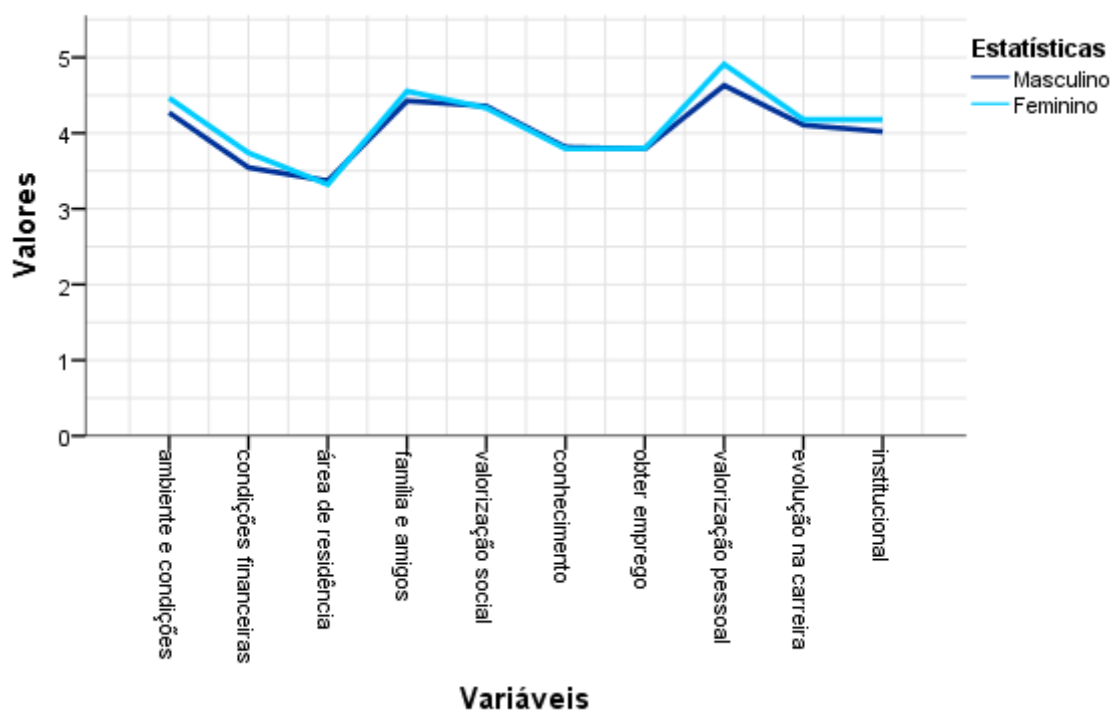


Figura 27 - Médias das componentes por gênero

Fonte: Elaboração própria

Ao estudarmos os dados da figura 24, em forma de linha gráfica, por ordem ascendente de valor, obtém-se o resultado da figura 28. Ao analisar as componentes desta figura com as dimensões no Apêndice E, foi possível obter em primeiro lugar as três componentes com o valor mais alto, que correspondem à dimensão “valorização social”. Em segundo obtemos a componente “ambiente e condições” que remete para a dimensão “condições de trabalho”. Em terceiro, as componentes “evolução na carreira” e “institucional” que correspondem à dimensão, com o mesmo nome, “institucional”. Em quarto, a componente “conhecimento” que corresponde à dimensão “conhecimento sobre a instituição”. Em quinto, as componentes “obter emprego” e “condições financeiras” que correspondem à dimensão financeira. E por último a componente “área de residência” que corresponde à dimensão geográfica.

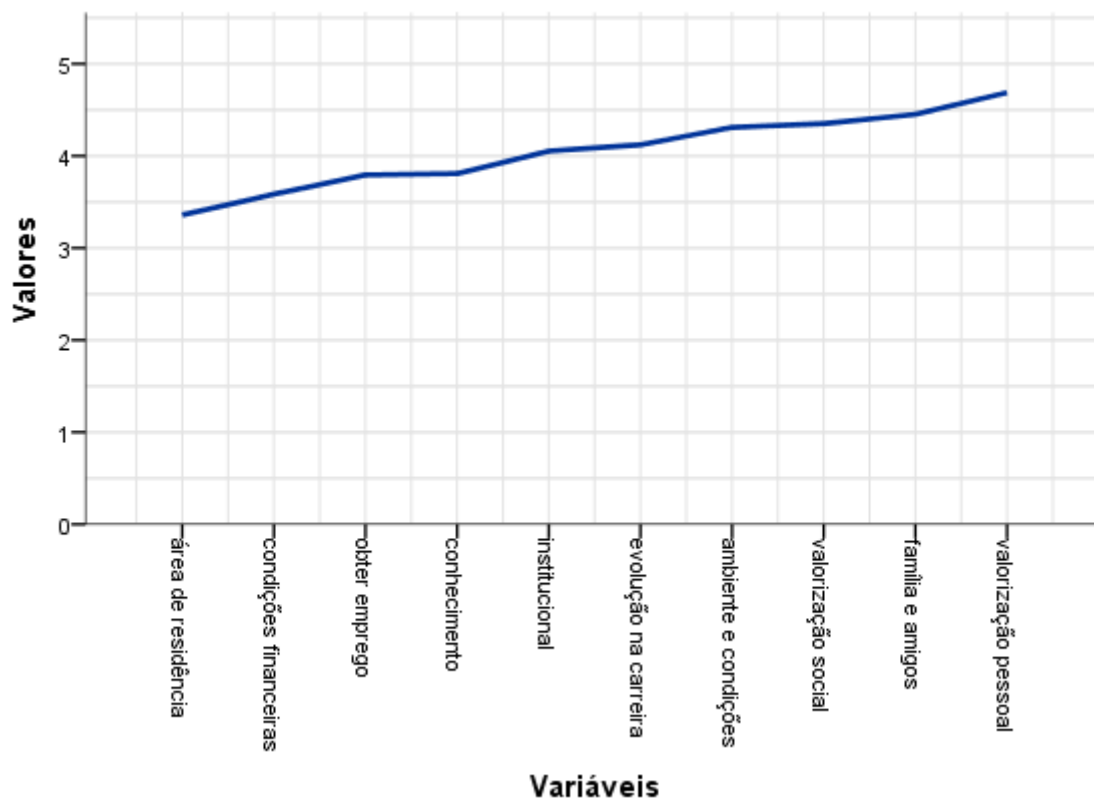


Figura 28 - Médias das componentes por ordem ascendente

Fonte: Elaboração própria

Face aos dados obtidos nas figuras 24 e 28, é possível, então, observar na figura 29 as dimensões presentes no apêndice E ordenadas, com destaque para a dimensão motivacional “Valorização Social” com um valor mais alto, ter minando na dimensão “Geográfica”, que revelou ter menor peso.

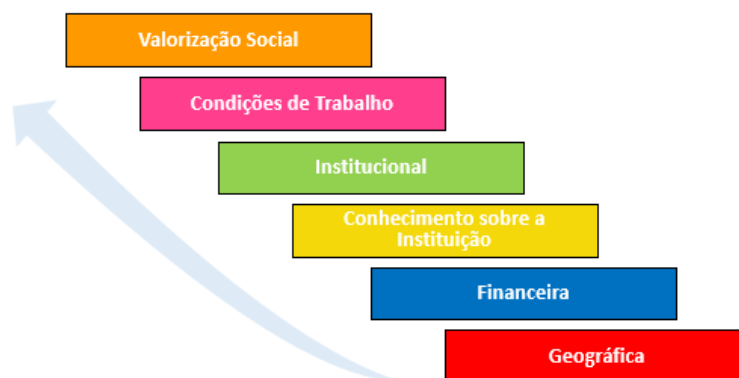


Figura 29 - Dimensões por ordem de valor Fonte:

Elaboração própria

5.6. Verificação de Hipóteses e Perguntas Derivadas

De forma a responder à questão central e atingir os objetivos propostos é necessária a verificação das hipóteses, com vista à sua validação, validação parcial ou refutação. Para tal as hipóteses com componentes associadas de valor inferior a 3 são consideradas refutadas, entre 3 a 4 são consideradas parcialmente validadas, e acima de 4 são consideradas validadas na sua totalidade.

A **H1, “Os incentivos económicos têm influência na motivação dos militares”**, é validada parcialmente com a análise de resultados da tabela 7 e 8, pois os valores dados pelos militares aos fatores da componente “condições financeiras” assentam na média geral de 3,58, revelando-se o item “o vencimento do posto de soldado”, o mais baixo com 3,18. Na componente “obter emprego” os valores dados pelos militares estabelecem uma média de 3,53. Nesta, apenas se destacaram os militares com o “9º ano” que obtiveram valores a rondar a média de 4,15. Como resposta à **PD1, “Qual é a relação entre os incentivos monetários e a motivação para o ingresso ao CFGCPE?”**, em que se pretende entender se os militares consideram que o peso do vencimento será um incentivo suficiente para o ingresso nos CFGCPE, concluiu-se que, apesar de terem algum peso, os fatores financeiros não são os mais importante aquando a decisão de ingresso no Exército, e que o vencimento do posto de soldado não representa um atrativo significativo.

A **H2, “proximidade da unidade de colocação tem influência na satisfação e motivação dos militares”**, é validada parcialmente com a análise de resultados da tabela 9, onde podemos observar que os valores atribuídos pelos militares à componente “área de residência” rondam a média geral de 3,36. Observamos ainda que o item “tempo das viagens que faço para o trabalho” é avaliado igualmente em média em 3,36 e o item “conseguir ir a casa todos os dias ao fim do dia de trabalho” em 3,50. Deste modo na **PD2, “Qual é a relação motivacional entre o local de colocação do militar e o seu local de residência?”**, pretende-se entender qual é a importância dada à localização e proximidade do local de trabalho e a sua relação com a motivação do militar para o seu ingresso. Concluiu-se que, das dimensões analisadas, a dimensão geográfica é aquela que teve menor importância uma vez que os itens revelaram valores compreendidos entre 2,93 e 3,63. Dentro dos itens avaliados para a componente geográfica, o melhor item cotado obteve 3,63 de média, que pode ser associado a uma vertente financeira e não puramente geográfica, uma vez que avalia a importância dada ao “custo dos transportes entre casa e

trabalho”. Assim, a dimensão geográfica não representa um peso significativo na tomada de decisão para o ingresso no Exército.

A **H3, “O ambiente de trabalho e as relações interpessoais têm influência na motivação e desempenho dos militares”**, é validada totalmente com a análise de resultados da tabela 10, em que a componente “Ambiente e Condições de Trabalho” apresenta uma média geral de 4,31. Com a **PD3, “Em que medida o ambiente e as condições de trabalho influenciam a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?”**, pretende-se perceber em que medida é que o ambiente de trabalho influencia a satisfação dos militares. Nesta dimensão “Condições de Trabalho” foram avaliadas as relações interpessoais entre os pares e superiores, as condições de infraestruturas, subsistema de saúde de apoio aos militares e apoios diversos e regalias a que os mesmos têm direito. Foi possível constatar que esta dimensão é altamente valorizada pelos militares, tendo sido dada uma avaliação acima de 4 na maioria dos itens avaliados. Nesta dimensão, ficou, também, claro a valorização da oportunidade de continuação dos estudos pelos militares com habilitações literárias mais baixas.

A **H4, “O conhecimento prévio dos militares sobre o Exército tem influência na motivação dos militares.”**, é validada parcialmente com a análise da tabela 11, onde se pode observar que a média geral da componente “conhecimento” ronda o valor de 3,80, podendo destacar-se o item “acesso a informação sobre a progressão na carreira militar” com um valor de 4,25. Deste modo, na **PD4 “Em que medida o conhecimento sobre instituição militar influencia a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?”**, pretende-se perceber de que maneira a informação e conhecimento institucional poderão influenciar a motivação dos militares. Com a análise realizada, concluiu-se que, apesar da informação ser um fator importante para diferentes temas, o peso atribuído pelos militares é díspar. Os inquiridos valorizaram em 4,25 a informação sobre a progressão na carreira em detrimento do comparecimento no dia da Defesa Nacional (3,42).

A **H5, “As praças do Exército não percecionam um sentido de valorização e prestígio da condição militar”**, é refutada com a análise das tabelas 12, 13 e 14. Para avaliar o sentido de valorização, esta dimensão foi dividida através de uma análise fatorial em três componentes, a “família e amigos”, “valorização social” e “valorização pessoal”. As três obtiveram valores superiores a 4, com destaque para a componente “valorização pessoal” que obteve os melhores valores (4,69). Com a **PD5, “Em que medida a perceção de valorização do militar pela sociedade civil, permite influenciar**

a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?”, pretende-se entender em que medida o sentido de percepção de valorização pela sociedade civil influencia o militar na sua decisão de ingresso. Aqui, são valorizados itens, tais como o “ter orgulho na farda que visto” (4,71) e “ter orgulho em ser militar” (4,66). Foi perceptível que a família, amigos e sociedade têm peso, mas, também, a “valorização pessoal” é considerada um fator muito importante na decisão do militar. Esta componente foi ainda mais valorizada quando analisados os dados obtidos pelo género feminino (4,91), mostrando, assim, o quão importante este fator tem no ingresso dos jovens militares.

A **H6, “A possibilidade de progressão na carreira e possibilidade de realizar missões no estrangeiro, têm influência na decisão das praças de ingressar no Exército Português”, é validada totalmente** com a análise das tabelas 15 e 16. Ambas as componentes desta dimensão apresentam valores acima de 4. A componente “evolução na carreira” com 4,12, revela que os militares com “ensino superior” valorizam mais este fator em relação aos militares com o “12º ano” e “9º ano”. Relativamente à componente “institucional”, a tendência é inversa, em que os militares com o “9º ano” e o “12º ano” atribuem maior importância à “possibilidade de efetuar missões no âmbito da NATO e da ONU”, enquanto os militares com “ensino superior” não valorizam esta possibilidade. Em resposta à **PD6, “Em que medida a possibilidade de progressão na carreira e realização de missões influenciam a motivação para o ingresso das praças no Exército Português?”**, os militares mostraram que valorizam a possibilidade de seguirem a carreira militar, dando preferência à possibilidade de frequentar a Escola de Sargentos do Exército ao invés da Academia Militar. A possibilidade de efetuar missões no estrangeiro é, também, altamente valorizada pela maioria dos militares, excetuando aqueles que frequentaram o “ensino superior” e que apresentaram valores mais baixos que os restantes (3,40).

CAPÍTULO 6 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1. Introdução

Terminada a exposição e análise dos resultados obtidos no trabalho de campo e validadas as hipóteses propostas, pretende-se com este capítulo dar resposta à questão central: **“Quais os fatores motivacionais para o ingresso nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças?”**.

Por fim, serão apresentadas as recomendações, limitações encontradas durante o trabalho de campo e serão lançados potenciais desafios para investigações futuras.

6.2. Conclusões Finais

O estudo apresentado procurou recair sobre os principais fatores motivacionais que levam os jovens portugueses a ingressar nos CFGCPE. Para que fosse possível a sua realização, foi inicialmente formulada uma questão central, que serviu de foco e como linha condutora desta investigação: **“Quais são os fatores motivacionais para o ingresso nos Cursos de Formação Geral Comum de Praças?”**.

Para a elaboração deste trabalho, foram analisados vários artigos científicos e estudos na área da motivação em geral e da motivação em contexto militar com o intuito de contruir um inquérito por questionário que englobasse uma grande variedade de fatores possíveis, que justificassem o ingresso dos militares no Exército.

Ao nível da caracterização demográfica, os dados obtidos mostram que cerca de 79% dos inquiridos eram do sexo masculino e 21% do sexo feminino, na sua grande maioria solteiros, provenientes de vários distritos, com maior incidência do Porto, Lisboa e Santarém. A maioria (78%) dos militares ingressaram com o 12º ano, mas uma parte significativa de cerca de 18% não concluiu o ensino secundário. Ainda revelamos que 38% encontrava-se a estudar antes do curso.

No que concerne aos fatores motivacionais de ingresso, a análise de resultados mostrou que das seis dimensões trabalhadas neste estudo, três destacaram-se como sendo as mais importantes na decisão de ingresso dos militares no Exército.

A dimensão que revelou maior impacto foi a “valorização social”. Fatores como a “experiência de trabalho que irei adquirir”, “contribuir para a sociedade” e “a profissão

militar ser prestigiante” foram os mais valorizados mas, também, nesta dimensão é incluída a “família e amigos” e a “valorização pessoal”, uma vez que são apresentados como principais motivos ao ingresso o “ter orgulho na farda que visto” e “os meus amigos e familiares incentivarem a minha escolha profissional”.

A dimensão “condições de trabalho” é a segunda mais indicada como fator motivacional para o ingresso nos CFGCPE. Esta dimensão refere-se às relações interpessoais, ao ambiente de trabalho, às condições das suas instalações, apoios diversos e regalias que os militares têm direito. Aqui, o “sentimento de realização pessoal”, “oportunidade de usar as minhas habilidades e competências” e “ter um bom ambiente de trabalho” onde existe a “possibilidade de evoluir profissionalmente” são levadas como fatores motivacionais mais importantes na decisão de ingresso pelos militares.

A terceira e última dimensão que se destacou foi a “institucional”, que também abrange a temática da evolução profissional, com a “possibilidade de acesso à Escola de Sargentos do Exército” como fator motivacional principal. Nesta, os militares atribuíram, importância a “ter um trabalho aliciante”, à “possibilidade de efetuar missões no âmbito da NATO e ONU” e ao “trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas”.

No estudo realizado, os militares inquiridos não atribuíram um peso significativo às dimensões “financeira”, “geográfica” e de “conhecimento” sobre a instituição, que, apesar de se mostrarem importantes, não foram preponderantes na escolha destes militares.

Após serem identificados os principais fatores motivacionais, convém ainda mencionar algumas tendências importantes. Na maioria das componentes analisadas, o valor atribuído pelos militares, era tanto maior quanto menor fossem as suas habilitações literárias. Isto indica que, os militares com menores habilitações literárias apresentam-se mais motivados para ingressar nas fileiras. Um militar com o “9º ano” revela maior motivação para o ingresso do que os militares com o “12º ano”, e que os militares com “ensino superior”.

É de referir que os militares que na sua situação profissional anterior pertenciam à categoria “estudante”, apresentaram valores de motivação ligeiramente superiores aos restantes na maioria das componentes. Pode salientar-se, também, que os militares da categoria “feminino” apresentaram valores ligeiramente superiores aos da categoria “masculino” em sete de dez componentes analisadas, esta diferença é mais acentuada na componente de “valorização pessoal”, demonstrando que os militares do sexo “feminino”

percecionam um sentido de orgulho superior, da farda de envergam e do estatuto militar, aos do sexo “masculino”.

Em suma, esta investigação permitiu identificar os principais fatores motivacionais de ingresso dos jovens portugueses nos CFGCPE, com maior destaque para a valorização social, para as condições de trabalho e para as motivações institucionais. Face aos principais fatores motivacionais identificados ao longo deste estudo e à problemática que justificou a realização do mesmo, o Exército poderá ter estes fatores em linha de conta para futuras ações de promoção de recrutamento. Ou através de um estudo com uma amostra mais significativa, extrair dados que permitam ir ao encontro da população motivada desejável com o intuito de aumentar os níveis de recrutamento.

6.3. Limitações da Investigação

É importante nesta secção referir quais são os principais obstáculos ou dificuldades encontradas na realização deste TIA. São de realçar como dificuldades, a realização da análise estatística, uma vez que durante a formação na Academia Militar, as unidades curriculares que abordam a estatística, não focam a parte informática, nem trabalham os programas informáticos, designadamente Excel ou SPSS.

Deveria existir uma maior aceitabilidade para estudos no foro académico por parte das Unidades do Exército, uma vez que os mesmos estudos podem contribuir com mais valias. Adotando vias menos burocráticas, ou criando protocolos que facilitassem o acesso dos investigadores na colocação de inquéritos por questionário. Uma vez que a adoção da via hierárquica não rentabiliza o já curto prazo da elaboração da investigação.

Por fim a declaração da pandemia COVID-19 pela Organização Mundial de Saúde, a declaração do estado de emergência em Portugal e todas as situações que daí resultaram, trouxeram dificuldades acrescidas, esta questão obrigou a que o inquérito por questionário fosse realizado online a uma parcela da população, impedindo que o mesmo fosse aplicado ao segundo turno do CFGCPE de 2020, por força da suspensão do mesmo, da mesma forma que fora aplicado aos restantes.

6.4. Recomendações e Desafios para Investigações Futuras

Dando seguimento às limitações encontradas, recomenda-se a inclusão de Excel e SPSS durante a formação do ciclo de mestrado na Academia Militar, uma vez que o

domínio destes programas são um aspeto positivo e facilitador na elaboração Relatório Científico Final do TIA . Recomenda-se, também, a inserção de formação relacionada com o programa Mendeley ou outros para referenciação bibliográfica.

A nível militar é importante entender que, embora as hipóteses lançadas sobre a área financeira e a área de residência não tenham tido valores muito elevados, isto não implica a sua falta importância. Isto porque o Exército poderá não estar a recrutar tanto efetivo devido aos valores remuneratórios base, do posto de soldado e de soldado recruta. Outro motivo, poderá ser, também, o facto das recrutas não serem locais, mas sim em pólos de formação, tendo os formandos que se deslocar para fora das suas áreas de residência para receber formação e o mesmo acontecer, possivelmente, com a sua colocação.

Ao nível de desafios para investigações futuras, propõe-se investigações de estudos comparativos tendo em conta os vários níveis hierárquicos (praças, sargentos ou oficiais RV/RC), bem como investigações que façam referência à necessidade de recrutamento local e satisfação dos militares, onde cada Unidade recrutaria os recursos humanos apenas da área onde está estabelecida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia Militar [AM] (2016). Normas para a Redação de Trabalhos de Investigação. *NEP 522/1.ª*, Academia Militar.
- Alderfer, C. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. Nova Iorque: Free Press.
- Almeida, F. (2016). *Introdução à Gestão de Organizações* (4ª ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Assembleia da República [AR] (1999). Lei nº 174/99 de 21 de setembro: Lei do Serviço Militar. *Diário da República*, 1ª série, nº 211, 6541-6550.
- Câmara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2016). *Humanator XXI Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (7ª ed.). Alfragide: Publicações Dom Quixote.
- Carvalho, G. (2012). *As Motivações Atuais da Arma de Infantaria* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Infantaria). Lisboa: Academia Militar.
- Carvalho, L., Bernardo, M., Sousa, I., & Negas, M. (2015). *Gestão das Organizações - Uma abordagem integrada e prospetiva* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Conceição, J. (2014). *A motivação no ingresso do Curso de Formação de Guardas na Guarda Nacional Republicana* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Segurança (GNR), Infantaria da Guarda Nacional Republicana). Lisboa: Academia Militar.
- Cortina, J. M. (1993). What Is Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104. doi:10.1037/0021-9010.78.1.98
- Costa, M. (2012). *Motivação e Satisfação na Força Aérea Portuguesa* (Trabalho Final de Mestrado). Lisboa: Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika* 16(3), 297-334. Retrieved from http://cda.psych.uiuc.edu/psychometrika_highly_cited_articles/cronbach_1951.pdf
- Cunha, F. (2016). *O Quadro de Incentivos à Prestação do Serviço Militar* (Trabalho de Investigação Individual do CEMC). Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cardoso, C., & Neves, P. (2016). *Manual de*

- Comportamento Organizacional e Gestão* (8ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Deci, E. (1992). The relation of interest to the motivation of behavior: A self-determination theory perspective. In K. Kenninger, S. Hidi, & A. Krapp (Eds.) *The Role of Interest in Learning and Development*. Nova Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 43-70.
- Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional [DGRDN] (2019a). Militares RV/RC: Características e Perceções. Retrieved from <https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=22b98c8a-a948-4a27-9053-9cb9bc8f43a7>
- Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional [DGRDN] (2019b). Os Jovens e as Forças Armadas. Retrieved from <https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=ea0852cc-44cc-4776-b780-7d70d8d1dc90>
- Faustino, D. (2018). *Problema da Retenção de Praças nas Forças Armadas. Medidas Corretivas* (Trabalho de Investigação Individual do CEMC). Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Faustino, M. (2014). *Caracterização dos Comportamentos de Liderança e a sua Influência na Motivação dos Subordinados nas Unidades de Infantaria* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Infantaria). Lisboa: Academia Militar.
- Fávero, L., Belfiore, P., Silva, F., & Chan, B. (2009). *Análise de Dados: Modelagem Multivariada para Tomada de Decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Fransen, M. (2019). Selling Military Service During Wartime: U.S. Army Recruitment Advertising and Enlistment Motivation During the War Against Terror. *Scandinavian Journal of Military Studies*, 2(1), 178-192. doi:10.31374/sjms.12
- Furnham, A., Petrides, K., Tsaousis, I., Pappas, K., & Garrod, D. (2005). A cross-cultural investigation into the relationships between personality traits and work values. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 139(1), 5–32. doi:10.3200/jrlp.139.1.5-32
- George, J. & Jones, G. (1999). *Understanding and managing organizational behavior* (2ª ed.). Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Ginexi, E., Miller, A., & Tarver, S. (1995). *A Qualitative Evaluation of Reasons for Enlisting in the Military: Interviews with New Active - Duty Recruits* (Report No. 94-008). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/235039259_A_Qualitative_Evaluation_of_Reasons_for_Enlisting_in_the_Military_Interviews_with_New_Active-Duty_Recruits

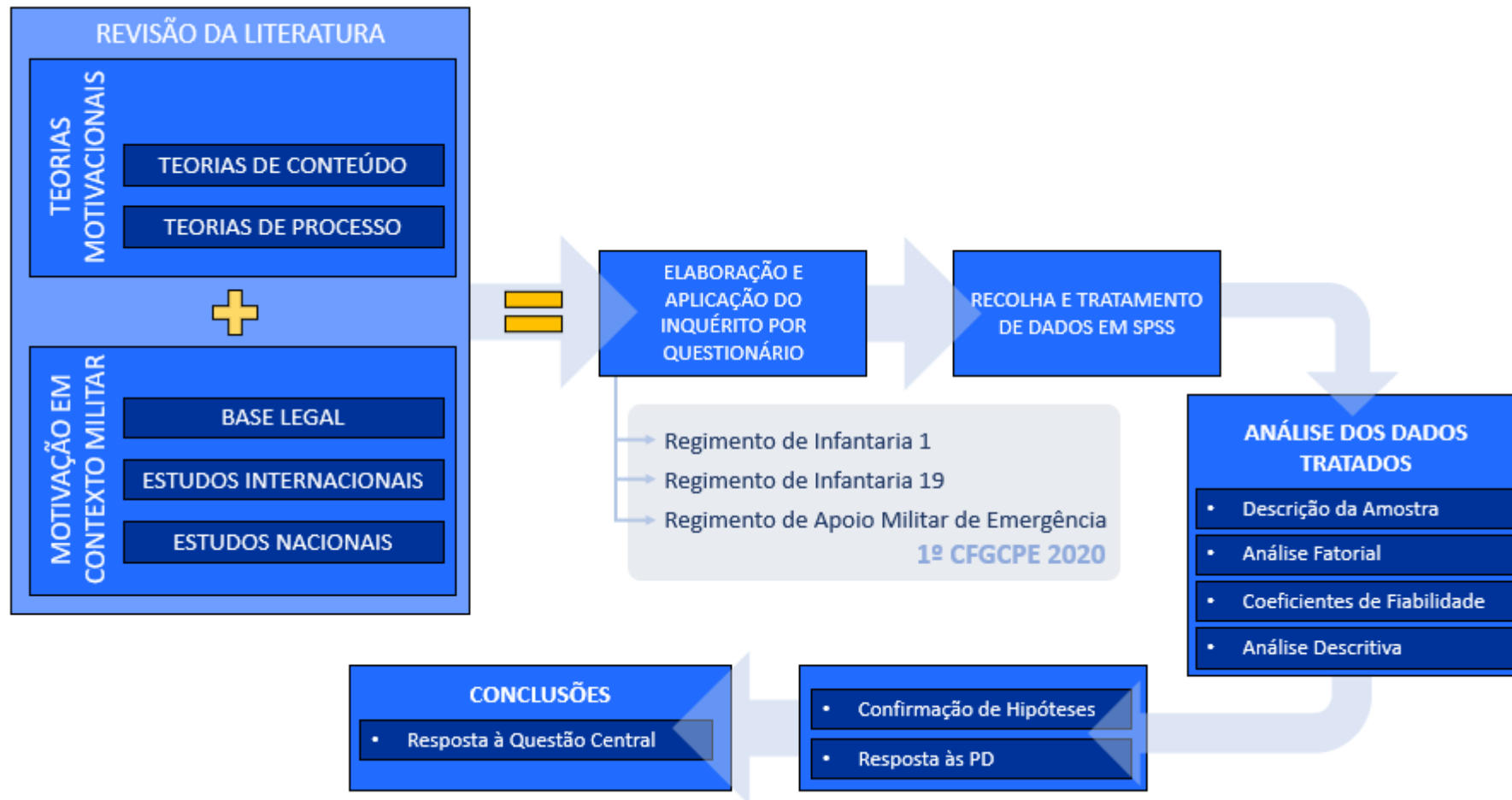
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations : understanding and managing the human side of work* (8ª ed.). Upper Saddle River, Nova Jérσία: Prentice Hall.
- Helmus, T., Zimmerman, S., Posard, M., Wheeler, J., Ogletree, C., Stroud, Q., & Harrell, M. (2018). *Life as a Private: A Study of the Motivations and Experiences of Junior Enlisted Personnel in the U.S. Army*. doi:10.7249/rr2252
- Herzberg, F. (1962). One More Time: How do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*, 46(1), 87–96. https://doi.org/10.1007/978-1-349-02701-9_2
- Jha, S. (2010). Need for Growth, Achievement, Power and Affiliation. *Global Business Review*, 11(3), 379–393. doi:10.1177/097215091001100305
- Kanfer, R., Chen, G., & Pritchard, R. (2008). *Work motivation : past, present, and future*. Nova Iorque: Routledge.
- Kenrick, D. T., Griskevicius, V., Neuberg, S. L., & Schaller, M. (2010). Renovating the Pyramid of Needs. *Perspectives on Psychological Science*, 5(3), 292–314. doi:10.1177/1745691610369469
- Legault L. (2016) Intrinsic and Extrinsic Motivation. In V. Zeigler-Hill & T. Shackelford (Eds.), *Encyclopedia of Personality and Individual Differences* (pp. 1-4). doi:10.1007/978-3-319-28099-8_1139-1
- Locke, E., & Latham, G. (1991). A Theory of Goal Setting & Task Performance. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480-483. doi:10.2307/258875
- Lourenço, J. (2014). *Caracterização da Motivação dos Militares da Guarda* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Segurança (GNR), Infantaria da Guarda Nacional Republicana). Lisboa: Academia Militar.
- Lütz, C., Canes, R., Beuron, T. A., & Grohmann, M. Z. (2012). Fatores Motivacionais Extrínsecos para a Profissão Militar. *Revista de Administração Da Unimep*, 10(1), 164–188. doi:10.15600/1679-5350/rau.v10n1p164-188
- Machado, H. (2010). *Atratividade ao Ingresso para a Classe de Praças em Regime de Contrato ou Voluntariado do Exército* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Infantaria) Lisboa: Academia Militar.
- Martinez, B. (2016). *Motivação para ser Militar : Ingresso na Academia da Força Aérea* (Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Aeronáutica Militar, na Especialidade de Piloto Aviador) Sintra: Academia da Força Aérea
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. doi:10.1037/h0054346

- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, Nova Jersey: Van Nostrand.
- MDN. (2000). Decreto-Lei nº 320-A/2000 de 15 de dezembro: Regulamento de Incentivos à Prestação Serviço Militar em RV/RC, *Diário da República*, Série I-A, nº 288/2000, 7342-(2) a 7342-(11) .
- MDN. (2004). Decreto-Lei nº 118/2004 de 21 de maio: Alteração ao Regulamento de Incentivos à Prestação Serviço Militar em RV/RC, *Diário da República*, Série I-A, nº 119/2004, 3208-3219.
- MDN. (2007). Decreto-Lei nº 320/2007 de 27 de setembro: Alteração ao Dec-Lei nº 320-A/2000, de 15 de Dezembro, *Diário da República*, Série I, nº 187/2007, 6845-6854.
- MDN. (2018). Decreto-Lei nº 76/2018 de 11 de outubro de 2018: Regulamento de Incentivos à Prestação de Serviço Militar nos Diferentes Regimes de Contrato e no Regime de Voluntariado, *Diário da República*, Série I, 4936–4945.
- Molden, D., & Dweck, C. (2000). Meaning and Motivation. In C. Sansone & J. Harackiewicz (Eds.), *Intrinsic and Extrinsic Motivation: The Search for Optimal Motivation and Performance* (pp. 131–153). doi:10.1016/B978-012619070-0/50028-3
- Moskos, C. C. (1977). From Institution to Occupation: Trends in Military Organization. *Armed Forces & Society*, 4(1), 41–50. doi:10.1177/0095327X7700400103
- Pereira, A., & Patrício, T. (2013). *SPSS Guia Prático de Utilização* (8ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais* (2ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Ramalho, J. (2019). Editorial. *Revista Militar*, 71(12), 2-5.
- Rhee, H. (2019). Comparison of Process Theories to Content Theories in Motivating Workforces. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4). doi:10.5296/ijhrs.v9i4.15620
- Rijo, F., Marreiros, J., Mairos, J., & Paquete, O. (2018). A Retenção dos Militares nas Forças Armadas. *Revista de Ciências Militares*, 6(1), 333-356.
- Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva Publicações.
- Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva Publicações.
- Sahito, Z., & Vaisanen, P. (2017). The Diagonal Model of Job Satisfaction and

- Motivation: Extracted from the Logical Comparison of Content and Process Theories. *International Journal of Higher Education*, 6(3), 209-230. doi:10.5430/ijhe.v6n3p209
- Silva, V. (2018). *Dicionário de Gestão de recursos Humanos*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Sousa, M., Duarte, T., Sanches, P., & Gomes, J. (2012). *Gestão de Recursos Humanos* (10^a ed.). Lisboa: Lidel Edições Técnicas.
- Steinmann, B., Ötting, S., & Maier, G. (2016). Need for Affiliation as a Motivational Add-On for Leadership Behaviors and Managerial Success. *Frontiers in Psychology*, 7(12). doi:10.3389/fpsyg.2016.01972
- Suciu, L.-E., Mortan, M., & Lazăr, L. (2013). Vroom's Expectancy Theory. An Empirical Study: Civil Servant's Performance Appraisal Influencing Expectancy. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 9(39). 180–200. Retrieved from <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/131>
- Teixeira, S. (2017). *Gestão das Organizações* (3^a ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Vale, F. (2009). *Motivações de Ingresso dos Militares do Exército em RC/RV* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Cavalaria). Lisboa: Academia Militar.
- Van Der Wagen, L. (2008). *Customer Service Intelligence*. Oxford: Elsevier.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ESQUEMA DE INVESTIGAÇÃO



APÊNDICE B – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

Inquérito por Questionário

Objetivo e Instruções

Este questionário é realizado no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada do Mestrado em Ciências Militares, na especialidade de Infantaria, frequentado na Academia Militar. Tem como principal objetivo a recolha de informação para o estudo dos fatores motivacionais de entrada no Curso de Formação Geral Comum de Praças do Exército.

Este conjunto de questões está relacionado com o seu fator de motivação aquando o ingresso no Exército Português. Para todas as questões deve responder numa escala de 1 a 5, de acordo com aquilo que considera ser esse fator importante ou não para a sua entrada.

Recorde-se de que não existem respostas certas ou erradas, o que se pretende é que **responda com sinceridade**. As respostas são confidenciais e anónimas, não sendo as mesmas transmitidas a qualquer membro da equipa de instrução.

Obrigado pela sua colaboração!

Aspirante Oficial de Infantaria Leonardo Homem

ACADEMIA MILITAR

Dados Demográficos

1. **Sexo:** Masculino ☐ Feminino ☐
2. **Idade:** _____
3. **Distrito de Residência:** _____
4. **Estado Civil:** Solteiro ☐ União de Facto ☐ Casado(a) ☐ Divorciado ☐ Viúvo ☐
5. **Habilitações Literárias:** 9ºano ☐ 12ºano ☐ Licenciatura/Mestrado ☐
6. **Situação profissional anterior:** Estudante ☐ Trabalhador-estudante ☐
Empregado ☐ Desempregado ☐

Inquérito por Questionário

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante

1	O vencimento (remuneração) do posto de soldado	1	2	3	4	5
2	O meu vencimento cobrir todas as minhas despesas	1	2	3	4	5
3	Com o meu vencimento conseguir ter poupanças	1	2	3	4	5
4	Satisfação com as regalias e benefícios concedidos (ADM, descontos, acordos e protocolos...)	1	2	3	4	5
5	Ter um nível de remuneração justo face à minha carga de trabalho	1	2	3	4	5
6	Ter um vencimento igual ou superior ao que geralmente é praticado em Portugal	1	2	3	4	5
7	Ter um vencimento igual ou superior aos da minha área de residência	1	2	3	4	5
8	Ter um vencimento superior ao que tinha antes de entrar	1	2	3	4	5
9	Obter ou mudar de emprego	1	2	3	4	5
10	Obter um trabalho que me proporciona emprego estável	1	2	3	4	5
11	Ter oportunidade para aumentar o salário base	1	2	3	4	5

12	Poupanças realizadas ao pernoitar na Unidade (alimentação e transporte)	1	2	3	4	5
13	Tempo de espera transferência para unidade de colocação desejada	1	2	3	4	5
14	Conseguir ir a casa todos os dias ao fim do dia de trabalho	1	2	3	4	5
15	Tempo das viagens que faço para o trabalho	1	2	3	4	5
16	Método de transporte das viagens entre casa e trabalho	1	2	3	4	5
17	Custo dos transportes entre casa e trabalho	1	2	3	4	5
18	Poder pernoitar na Unidade	1	2	3	4	5
19	Conseguir colocação junto à minha área de residência	1	2	3	4	5
20	Condições das minhas instalações	1	2	3	4	5
21	Oportunidade de continuar a estudar	1	2	3	4	5
22	Oportunidade de receber formações profissionais e cursos	1	2	3	4	5
23	Ter um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
24	Ter um bom relacionamento com os meus camaradas	1	2	3	4	5
25	Ter um bom relacionamento com os meus superiores	1	2	3	4	5
26	Possibilidade de evoluir profissionalmente	1	2	3	4	5
27	Usar o subsistema de saúde ADM	1	2	3	4	5
28	Apoio médico pelo Hospital das Forças Armadas	1	2	3	4	5
29	Escolha de especialidade em 1ª opção	1	2	3	4	5
30	Sentir-me bem com o meu trabalho	1	2	3	4	5
31	Oportunidade de usar as minhas competências	1	2	3	4	5
32	Sentimento de realização pessoal	1	2	3	4	5
33	Oportunidade de realizar tarefas variadas	1	2	3	4	5
34	Ter superiores hierárquicos competentes	1	2	3	4	5
35	Cooperar com outras pessoas	1	2	3	4	5
36	Ter oportunidade de praticar atividades físicas	1	2	3	4	5
37	Servir a minha pátria	1	2	3	4	5
38	Ter um trabalho aliciante e desafiante	1	2	3	4	5
39	Trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas	1	2	3	4	5
40	Oportunidade de usar as minhas habilidades e competências	1	2	3	4	5

41	Possibilidade de efetuar missões no âmbito da NATO e da ONU	1	2	3	4	5
42	Não ter excesso de carga horária	1	2	3	4	5
43	Conseguir o estatuto de trabalhador-estudante	1	2	3	4	5
44	Ter um contingente especial de acesso ao ensino superior para militares	1	2	3	4	5
45	Beneficiar de condições especiais em concursos a forças ou serviços de segurança (PSP, GNR, PJ, Bombeiros, etc...)	1	2	3	4	5
46	Ter desconto nas tarifas em transportes coletivos	1	2	3	4	5
47	Possibilidade de acesso à Escola de Sargentos	1	2	3	4	5
48	Possibilidade de acesso à Academia Militar	1	2	3	4	5
49	Ter unidades militares perto da minha área de residência	1	2	3	4	5
50	Possibilidade de ir para tropas especiais (Comandos, Paraquedistas, Operações Especiais)	1	2	3	4	5
51	Acesso a informação sobre a progressão na carreira militar	1	2	3	4	5
52	Ter ido ao dia da Defesa Nacional	1	2	3	4	5
53	Ter informação sobre as políticas da instituição	1	2	3	4	5
54	A profissão militar ser prestigiante	1	2	3	4	5
55	A experiência militar ser um ponto forte na candidatura de um novo emprego	1	2	3	4	5
56	Ter orgulho de ser militar	1	2	3	4	5
57	Ter orgulho na farda que visto	1	2	3	4	5
58	Os meus familiares terem orgulho ao me verem fardado	1	2	3	4	5
59	Os meus amigos e familiares incentivarem a minha escolha profissional	1	2	3	4	5
60	Experiência de trabalho que irei adquirir	1	2	3	4	5
61	Ser reconhecimento pelo nosso trabalho	1	2	3	4	5
62	A imagem que meios de comunicação retratam dos militares	1	2	3	4	5
63	Ter um trabalho de estatuto elevado na sociedade	1	2	3	4	5
64	Ter um vida pessoal/profissional equilibrada	1	2	3	4	5

65	Estar inserido numa organização muito reconhecida e respeitada	1	2	3	4	5
66	Contribuir para a sociedade	1	2	3	4	5
67	Sentir-me valorizado pela sociedade	1	2	3	4	5

Observações:

APÊNDICE C – MATRIZ ANÁLISE FATORIAL

		Componente															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	O vencimento do posto de soldado		,637														
2	O meu vencimento cobrir todas as minhas despesas		,832														
3	Com o meu vencimento conseguir ter poupanças		,864														
4	Satisfação com as regalias e benefícios concedidos		,498							,424							
5	Ter um nível de remuneração justo face à minha carga de trabalho		,727														
6	Ter um vencimento igual ou superior ao geralmente praticados em Portugal		,604														
7	Ter um vencimento igual ou superior aos da minha área de residência			,433													
8	Ter um vencimento superior ao que tinha antes de entrar																,497
9	Obter ou mudar de emprego										,683						
10	Obter um trabalho que me proporciona emprego estável										,777						
11	Ter oportunidade para aumentar o salário base										,598						
12	Conseguir colocação junto à minha área de residência						,737										
13	Tempo de espera transferência para unidade de colocação desejada						,409										
14	Conseguir ir a casa todos os dias ao fim do dia de trabalho			,614													
15	Tempo das viagens que faço para o trabalho			,822													
16	Método de transporte das viagens entre casa e trabalho			,768													
17	Custo dos transportes entre casa e trabalho			,656													
18	Poder pernoitar na Unidade						,744										
19	Poupanças realizadas ao pernoitar na Unidade (alimentação e transporte)													,575			
20	Condições das minhas instalações	,451															
21	Oportunidade de continuar a estudar	,418					,657										
22	Oportunidade de receber formações profissionais e cursos	,596															
23	Ter um bom ambiente de trabalho	,700															
24	Ter um bom relacionamento com os meus camaradas	,760															
25	Ter um bom relacionamento com os meus superiores	,751															
26	Possibilidade de evoluir profissionalmente	,710															
27	Usar o subsistema de saúde ADM	,421								,688							
28	Apoio médico pelo Hospital das Forças Armadas	,443								,651							
29	Escolha de especialidade em 1ª opção	,547								,487							
30	Sentir-me bem com o meu trabalho	,749															

APÊNDICE D – TABELAS ESTATÍSTICAS

Fiabilidade da Componente "Ambiente e Condições de Trabalho"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Condições das minhas instalações	,626	,942
Oportunidade de continuar a estudar	,502	,945
Oportunidade de receber formações profissionais e cursos	,666	,941
Ter um bom ambiente de trabalho	,769	,939
Ter um bom relacionamento com os meus camaradas	,733	,940
Ter um bom relacionamento com os meus superiores	,726	,940
Possibilidade de evoluir profissionalmente	,752	,940
Usar o subsistema de saúde ADM	,636	,942
Apoio médico pelo Hospital das Forças Armadas	,656	,941
Escolha de especialidade em 1ª opção	,621	,942
Sentir-me bem com o meu trabalho	,717	,941
Oportunidade de usar as minhas competências	,750	,940
Sentimento de realização pessoal	,666	,941
Oportunidade de realizar tarefas variadas	,606	,943
Ter superiores hierárquicos competentes	,755	,940
Cooperar com outras pessoas	,715	,940
Ter oportunidade de praticar atividades físicas	,634	,942
Servir a minha pátria	,570	,943
Oportunidade de usar as minhas habilidades e competências	,727	,940

Fiabilidade da Componente "Condições Financeiras"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
O vencimento do posto de soldado	,624	,877
O meu vencimento cobrir todas as minhas despesas	,774	,851
Com o meu vencimento conseguir ter poupanças	,760	,853
Satisfação com as regalias e benefícios concedidos	,585	,881
Ter um nível de renumeração justo face à minha carga de trabalho	,734	,858
Ter um vencimento igual ou superior ao geralmente praticados em Portugal	,708	,863

Fiabilidade da Componente "Área de Residência"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Ter um vencimento igual ou superior aos da minha área de residência	,464	,828
Conseguir ir a casa todos os dias ao fim do dia de trabalho	,524	,827
Tempo das viagens que faço para o trabalho	,713	,771
Método de transporte das viagens entre casa e trabalho	,799	,745
Custo dos transportes entre casa e trabalho	,657	,788

Fiabilidade da Componente "Família e Amigos"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Os meus familiares terem orgulho ao me verem fardado	,589	,779
Os meus amigos e familiares incentivarem a minha escolha profissional	,637	,764
Ser reconhecimento pelo nosso trabalho	,720	,725
Ter um vida pessoal/profissional equilibrada	,596	,776

Fiabilidade da Componente "Valorização Social"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
A profissão militar ser prestigiante	,602	,801
A experiência militar ser um ponto forte na candidatura de um novo emprego	,557	,808
Experiência de trabalho que irei adquirir	,457	,822
A imagem que meios de comunicação retratam dos militares	,638	,794
Ter um trabalho de estatuto elevado na sociedade	,565	,809
Estar inserido numa organização muito reconhecida e respeitada	,688	,785
Contribuir para a sociedade	,521	,813

Fiabilidade da Componente "Conhecimento e Continuação de Estudos"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Conseguir o estatuto de trabalhador-estudante	,556	,723
Ter um contingente especial de acesso ao ensino superior para militares	,690	,685
Ter desconto nas tarifas em transportes coletivos	,516	,734
Acesso a informação sobre a progressão na carreira militar	,523	,741
Ter ido ao dia da Defesa Nacional	,340	,751
Ter informação sobre as políticas da instituição	,590	,720

Fiabilidade da Componente "Obter Emprego"

	Média de escala se o item for excluído	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Obter ou mudar de emprego	8,11	,754
Obter um trabalho que me proporciona emprego estável	7,33	,501
Ter oportunidade para aumentar o salário base	7,32	,670

Fiabilidade da Componente "Valorização Pessoal"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Ter orgulho de ser militar	,910	1
Ter orgulho na farda que visto	,910	1

Fiabilidade da Componente "Evolução na Carreira"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Possibilidade de acesso à Escola de Sargentos	,544	1
Possibilidade de acesso à Academia Militar	,544	1

Fiabilidade da Componente "Institucional"

	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Ter um trabalho aliciante	,641	,625
Trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas	,549	,647
Possibilidade de Efetuar missões no âmbito da NATO e da ONU	,647	,583
Possibilidade de ir para tropas especiais (Comandos, Paraquedistas, Operações Especiais)	,329	,711

APÊNDICE E – ESQUEMA DE ANÁLISE

